员工正念对工作绩效的作用效果及机制：基于元分析的证据*

张静[1,2]　孟煜[1]　张蒙[1]　陈慧雅[1]

([1]河北经贸大学工商管理学院；[2]河北经贸大学组织行为与人力资源开发研究中心，石家庄　050061)

摘　要　为探究员工正念对工作绩效产生的影响效应、作用机制和边界条件，通过文献检索、筛选与编码，对包含 220 项独立研究、73899 个研究样本的 188 篇文献进行元分析。结果表明：员工正念与任务绩效、关系绩效显著正相关，工作投入与工作倦怠在上述关系中发挥中介作用，且相比于关系绩效，工作投入的中介作用在任务绩效方面更强。员工正念与工作投入的关系受个人主义−集体主义文化的调节，在集体主义的文化背景下，员工正念与工作投入之间的关系更强。基于元分析的研究结果为厘清员工正念与工作绩效间的关系效应提供了综合且可靠的结论，对未来员工正念与工作绩效的相关研究具有一定借鉴意义，也为组织实践中的员工绩效管理思路提供了有益参考。

关键词　员工正念，工作投入，工作倦怠，任务绩效，关系绩效

1 引言

随着大数据、人工智能等新一代数字技术的广泛应用，数字经济已成为我国高质量发展的重要支撑(戚聿东　等, 2021)。数字技术的快速发展使得组织迫切期望员工保持高水平绩效以提升企业效率，应对当今复杂多变的社会环境所带来的挑战(史燕伟　等, 2023)。然而，快速的工作节奏与海量数字信息的涌现往往导致员工认知负荷增加，难以将注意力集中在核心工作任务上，产生心理焦虑和更多压力感等问题(Yassaee & Mettler, 2019)，对员工的工作绩效产生负面影响(Becker et al., 2021；史燕伟　等, 2023)。在工作场所中关注员工正念水平或许是应对当前挑战的有效策略(Kabat-Zinn, 2003)。正念是指“一种对当前事件和经历可接受的注意力和觉知”，它既可以指一种个体的意识状态，也可以指一种个体特质(Brown & Ryan, 2003)。研究认为，正念能够改善个体注意力的质量(Wadlinger & Isaacowitz, 2011)，使个体更稳定有效地注意当下与任务相关的信息(Dane, 2011)。近年来，许多知名公司如谷歌、英特尔等在企业内部培训中引入了正念训练项目，帮助员工进行注意力管理(Schaufenbuel, 2015)，改善压力并提升幸福感(Good et al., 2016)。相关研究表明，员工正念不仅和工作态度、工作

收稿日期：2024-09-05

* 国家社会科学基金项目(21BGL279)资助。

通信作者：张蒙, E-mail：mengzhang_001@163.com

绩效、员工创新行为等息息相关(Leroy et al., 2013; 沈莉, 廖家娴, 2023; Zhang et al., 2013), 还可能进一步影响组织能否在复杂多变的环境中持续发展(朱永跃, 马苗慧, 2023)。随着理论与实践领域对于员工正念在组织环境中作用的关注度日益提升, 探索员工正念“能否”、“如何”以及“何时”促进工作绩效, 对明晰员工正念对工作绩效的作用效果、实现企业长久稳定运行具有重要价值。

目前关于员工正念与工作绩效的实证研究结果较为丰富, 但在研究结论上仍存在一定的差异和分歧, 有待进一步探索。一方面, 现有关于员工正念与工作绩效之间的关系方向与强度的研究尚未达成一致。大多数研究认为员工正念与工作绩效间存在正向的相关关系(Dane & Brummel, 2014; Huang et al., 2021; Ngo et al., 2020), 但是两者间的相关关系强弱程度不一(He et al., 2023; Reb et al., 2017; 姚柱 等, 2020), 并且也有研究发现员工正念与工作绩效之间负向相关 (Forjan et al., 2020; Wihler et al., 2022)。另一方面, 现有关于工作绩效的研究普遍从任务绩效与关系绩效两方面展开, 区别于工作职责要求范围内的任务绩效, 关系绩效指的是那些超出员工本职工作要求, 但对组织有益的一系列工作行为或结果(Williams & Anderson, 1991)。由于两类绩效在内容上存在明显区别, 因此员工正念对不同绩效的作用效果可能存在差异。但是现有研究往往只关注了正念对任务绩效或关系绩效的影响效应(Kim & Park, 2023; Şahin et al., 2020; Reb et al., 2017), 而员工正念在解释任务绩效与关系绩效时是否存在差异性尚不得而知。

造成上述研究结果不一致的原因主要有：第一, 存在尚未明晰的中介机制影响员工正念对工作绩效的作用效果。已有研究从个体认知层面探讨了正念与工作绩效间的内在机制(巩莉 等, 2022; Ngo et al., 2020; Yagil et al., 2023), 但尚未形成统一结论。自我调节理论认为, 个体会通过调节自身情绪、认知与行为来减少现实状态与理想状态之间的差距(Bandura, 1986), 以促进目标实现。而正念与个体的自我调节具有密切联系(Good et al., 2016)。脑神经科学研究发现, 状态正念和特质正念能够增强情绪调节的大脑回路, 因而影响个体的情绪调节过程(Siegel, 2007), 正念状态下, 员工有意识地将注意力集中于当下的目标, 对当前事件与情绪保持清晰觉知, 能够实现自我与所发生事件、思想和情绪的剥离, 减少惯性思维和自动化反应, 从而有效调节自身情绪体验(Glomb et al., 2011), 更为积极面对工作场所所经历的负面事件。这些都为维持积极的工作状态创造条件, 进一步促进积极工作行为的产生并实现工作绩效目标。因此, 员工的工作状态可能在正念通过自我调节促进工作绩效的过程中发挥关键作用。在组织领域研究过程中, 许多学者针对工作投入与工作倦怠这两个概念进行整合探讨(Demerouti et al., 2001; Schaufeli et al., 2002), 认为二者是个体在工作场所中表现出的两种

典型的心理状态(Maslach et al., 2001)。工作投入描述员工活力、奉献、专注的积极工作状态，而工作倦怠反映了个体身心疲劳的消极状态。已有元分析验证了工作投入与工作倦怠作为中介变量对工作结果产生的影响(Nahrgang et al., 2011)，相关实证研究也支持了工作投入(Cheng, Huang, & Sitar, 2023; Huang et al., 2021; Khan & Abbas, 2022)、工作倦怠在员工正念与工作绩效间的中介作用(Braun et al., 2017; Reb et al., 2017)。因此，有必要通过元分析方法整合正念与工作投入、工作倦怠的相关研究，基于自我调节理论探讨工作投入与工作倦怠这两类积极与消极的工作状态是否为正念影响工作绩效过程中的中介机制，以及二者在解释正念与任务绩效、关系绩效之间的关系时是否存在差异性作用，进而明晰员工正念对工作绩效作用效果的内在机制。

第二，文化背景作为情境因素，能够对员工认知与行为产生深层次的影响(Hofstede, 2001; 刘智强 等, 2015)，对激活个体自我调节状态也发挥着重要作用(Markus & Kitayama, 1991; 杨伟文, 李超平, 2021)。个人主义−集体主义在东西方文化中表现出显著的差异(王佳燕 等, 2022)，处在集体主义文化情境下的员工更加注重集体利益及人际合作，而个人主义情境下的员工更关注独立性与个人利益(Hofstede, 2001)。由于两种文化情境下个体关注的内容存在差异，可能影响员工对注意力、认知与情绪的自我调节过程。已有研究表明，集体主义文化情境下的员工往往拥有更和谐的人际关系，感受到更多的人际支持，进而激发个体主动调节自身认知与情绪的过程(李燕萍, 徐嘉, 2014)，促进积极工作状态与行为的产生。因而，正念所触发的员工自我调节机制可能因处于不同的文化背景而产生差异(Reb et al., 2018)。早期员工正念的研究成果主要基于个人主义文化背景(Hülsheger et al., 2014; Leroy et al., 2013)，随后在集体主义文化背景中的相关研究也日益丰富(Cheung et al., 2020; 张静 等, 2023)。随着不同文化背景下员工正念的研究日益丰富，有必要整合相关研究，探讨个人主义−集体主义两种不同的文化情境在员工正念影响工作状态时发挥的边界作用。

基于以上讨论可知，虽然现有研究为理解员工正念如何影响工作绩效奠定了一定基础，但单独零散的实证研究难以对员工正念与工作绩效之间的实际影响效应进行更稳定的估计。鉴于元分析能在广泛的实证研究样本基础上，通过整合大样本数据，更准确地描述变量之间的关系(卫旭华 等, 2018)，本研究基于自我调节理论，运用元分析、结构方程模型元分析((Meta-analytic structural equation modeling, MASEM)探讨员工正念对工作绩效的影响效果、作用机制以及可能的调节效应。总体来说，本研究希望做出以下贡献：第一，对员工正念与工作绩效之间的真实关系进行更稳定地估计，回应已有研究在员工正念与工作绩效关系上的分歧，深化对工作场所中员工正念影响工作绩效的理论理解及效果认知；第二，厘清员工

正念对任务绩效和关系绩效的作用机制，并对正念与两类绩效间的中介效应进行对比分析，为正念在工作场所中的应用提供借鉴；第三，探讨文化差异(个人主义–集体主义)在员工正念与工作投入、工作倦怠之间发挥的边界作用，为深入理解员工正念影响个体工作投入与工作倦怠的边界条件提供参考，同时，也为正念在不同文化情境下作用效果的差异提供合理解释。

2 理论基础与研究假设

2.1 自我调节理论

自我调节理论认为，个体会通过不断调节自身情绪、认知与行为以减少现实状态与目标状态之间的差距(Bandura, 1986)。其中，情绪调节是指个体通过对自身情绪的产生、维持和表达过程的调节，有意识地控制自身情感体验和情绪表达的过程(Gross, 1998)。认知调节是指个体控制自身思想认知以使其符合特定社会规范的过程。行为调节是指个体对自身行为表现的控制与改变(Bandura, 1986)。自我调节的过程包括自我观察、自我判断、自我反应三个阶段，即个体会依照所处社会环境下的特定标准对自身行为进行观察，通过自我判断设置理想目标，并通过对现实状态的评估，比较其与理想状态之间的差距，据此对自身能力做出积极或消极评价，这一评价结果进一步影响个体后续的行为反应与内心情感体验(Bandura, 1986)。个体的自我调节可以被视为一种有限的个人资源(Baumeister, 1996)，是个体、行为和环境三者相互作用的结果 (Bandura, 1986)。本研究基于自我调节理论的上述核心观点，整合现有实证研究，分析员工正念对工作绩效的影响效果、作用机制及可能的边界条件。

2.2 员工正念与工作绩效的关系

工作绩效是指员工为实现工作目标而产生的一系列行为和结果的综合表现，可划分为任务绩效和关系绩效两类(Levy & Williams, 2004)。其中，任务绩效是指员工在工作职责范围内、以完成工作任务为目标而产生的诸多行为及结果。而关系绩效并非与本职工作内容直接相关，是员工自愿做出的有助于组织目标实现的一系列工作行为(Williams & Anderson, 1991)。本文参照已有研究 (Rudolph et al., 2018; 宋皓杰 等, 2022; Young et al., 2021)，将角色内绩效等划分为任务绩效，而角色外绩效、周边绩效、组织公民行为等属于关系绩效的类别。

在工作场所中，正念往往被看作一种个人特质或意识状态，主要包括注意力、觉察、不加评判的接纳三种特征(Baer et al., 2004)，个体通过对自身的控制与调整，将注意力专注于当下内外部环境中的刺激上，通过对当前发生的事件与情绪保持清醒觉察，并以一种非评判的态度接纳一切刺激(Glomb et al., 2011)。根据自我调节理论，个体会通过调节自身情绪、认

知与行为来减少现实状态与理想状态之间的差距(Bandura, 1986)，而正念通过保持对内外部刺激的注意力、觉察与接纳，与个体的自我调节具有密切联系(Good et al., 2016)。具体而言，正念能够使员工将注意力聚焦于当下正在发生的事件中，对当前事件与情绪保持清醒觉察，既不会对过去的事件产生过多思考，也不会对未来产生无谓的担忧，因此能够将注意力集中在当前工作与自身目标的实现上，避免注意力的自动化流失，使其更加关注工作本身的职责与任务，并通过认知与行为的自我调节，改变自身行为表现以符合特定规范(Bandura, 1986)，也能对工作程序和工作内容进行更为深度的思考(Cheung et al., 2020)，促使员工更高效完成本职工作，实现高水平的任务绩效。同时，正念的员工能够对内外部环境中的刺激保持一种不加评判地接纳态度，正念能够促进个体对外部环境信息的认知调节，更清楚、客观地看待当前工作，减少负面评价对个体带来的消极情绪，并通过情绪的自我调节将消极情感向积极情感进行转变。在此过程中，由于积极情绪资源的积累促使员工改变自身行为，在完成本职工作的同时倾向于主动做出一系列超出工作职责要求的积极行为，实现自我价值、获得同事认可与支持(Carboni & Ehrlich, 2013)。例如，为组织成员提供积极帮助，与同事间进行友好互动等(Elangovan et al., 2010)，取得高水平的关系绩效。已有实证研究发现，正念与员工任务绩效(Kim & Park, 2023; Reb et al., 2017; 赵亚东，卢强, 2018)、关系绩效(Şahin et al., 2020)之间存在正相关关系。基于此，本文提出假设：

假设 1：员工正念与工作绩效存在正相关关系。

假设 1a：员工正念与任务绩效存在正相关关系。

假设 1b：员工正念与关系绩效存在正相关关系。

2.3 工作投入与工作倦怠的中介作用

工作投入是个体所拥有的一种积极的工作状态，反映员工在工作中将自我与角色相融合的程度(Kahn, 1990)，包括活力、奉献和专注三个核心维度(Schaufeli et al., 2002)。工作倦怠是指个体在工作中无法有效面对压力而产生的一种身心疲劳的长期状态，包括情绪耗竭、去人格化与低成就感三个维度，其中，情绪耗竭是最为核心的本质(Maslach & Jackson, 1981)。在组织领域的研究过程中，许多学者针对工作投入与工作倦怠这两个概念进行了整合探讨(Demerouti et al., 2001; Schaufeli et al., 2002)，认为二者是个体在工作场所中表现出的两个典型的心理状态(Maslach et al., 2001)。已有元分析也验证了工作投入与工作倦怠作为中介变量对工作场所结果产生的影响(Nahrgang et al, 2011)。

根据自我调节理论，个体调节自身情绪、认知与行为的能力可以被视为一种有限的个人资源(Baumeister,1996)，是个体、行为和环境三者相互作用的结果(Bandura, 1986)。正念的员

工通过保持对内外刺激的觉察、关注当下与接纳, 实现自我调节能力这一个人资源的调动。具体而言, 高水平的正念有助于员工稳定地将注意力集中在当前工作上(Brown & Ryan, 2003), 帮助员工减少心智游移(Tang et al., 2007), 避免注意力与情感的过多消耗, 全身心地投入到工作中, 帮助个体达到专注状态。同时, 正念的员工对工作中好与坏的体验坦然接纳, 不会对当前经历产生过多主观评判(Good et al., 2016; Kabat-Zinn, 2003), 拥有较少的负面情绪体验, 避免情绪耗竭的产生。在面对工作场所中压力时也能够对工作和自身做出清醒客观的评价, 保持这种客观评判的态度有助于个体内心被激发出更多的积极情绪, 以一种充满活力、积极的状态面对工作(郑晓明 等, 2019)。此外, 正念能够促使员工敏锐觉察到工作环境中更多的有益信息(Fisher et al., 2019), 通过环境、个体和行为三者相互作用, 促进员工的自我调节, 利用环境中的有益资源调节自身积极的行为反应, 从而在工作中产生奉献自我等积极行为表现, 避免消极的工作表现。综上, 正念通过使员工关注当下、非评判地接纳并保持对内外环境的敏锐觉察实现自身资源的积累, 激发个体在工作中活力、专注、奉献的工作状态, 提高其工作投入水平(Crawford et al., 2010; 顾江洪 等, 2018), 并通过避免情绪资源过度消耗, 使个体始终保持对工作和自身的客观评价, 进而缓解个体的工作倦怠状态。以往实证研究也发现员工正念能够正向预测工作投入(Goyal & Sharma, 2023; 张静 等, 2018; 郑晓明 等, 2019), 负向预测工作倦怠(Abenavoli, Jennings, et al., 2013; Goodman & Schorling, 2012)。基于此, 本文提出假设:

假设 2：员工正念与工作投入存在正相关关系。

假设 3：员工正念与工作倦怠存在负相关关系。

工作投入与工作倦怠这类情感认知状态的变化常常会影响个体后续的工作行为(Schaufeli & Bakker, 2004), 进而产生一系列行为结果方面的改变, 对工作绩效产生影响(Rich et al., 2010)。根据自我调节理论, 个体会通过不断调节自身情绪、认知与行为以减少现实状态与目标状态之间的差距(Bandura, 1986)。具体而言, 工作投入反映了个体努力设定工作目标, 并通过保持专注、活力、奉献等积极状态努力缩小现状与目标之间差距的过程(Xu et al., 2022)。高水平的工作投入使员工获得更积极的情绪体验, 调节自身认知使其合乎组织规范, 在工作中展现出更多的活力, 并将自身精力专注地投入于工作内容本身, 精神高度集中、心无旁骛地努力完成角色范围内的工作任务(刘松博 等, 2024), 实现积极的工作目标, 进而产生高水平的任务绩效, Neuber 等(2022)的元分析也证明了工作投入与任务绩效间的正相关关系(ρ =0.48)。此外, 工作投入水平高的个体对工作充满热情, 能够全身心投入于工作中, 积极丰富工作内容(Wrzesniewski & Dutton, 2001), 具有更强的奉献精神, 愿意为其他组

织成员提供热情帮助，产生更多的人际促进和有利于实现组织利益的积极角色外行为(Bakker & Xanthopoulou, 2009; Christian et al., 2011)。彭坚和王霄(2016)研究发现，员工的工作投入水平越高，在工作中越有可能表现出更多的角色外行为，有效提升关系绩效。而工作倦怠往往伴随着消极情绪的产生，甚至影响员工的生理及心理健康(Schaufeli et al, 2004)，作为一种负面工作状态，长期的工作倦怠会导致员工失去工作热情，降低心理资源的水平，进而减弱自我调节能力，甚至因此消极怠工，不利于提高工作绩效水平。Swider 和 Zimmerman(2010)通过元分析也证明了工作倦怠与任务绩效(ρ =−0.19)及关系绩效(ρ =−0.20)的负相关关系。

相关实证研究表明，工作投入可以作为关键纽带连接正念与工作绩效间的关系(胡少楠, 王詠, 2014)，但通过对比相关实证研究结果发现，其在正念与任务绩效、关系绩效间发挥的作用效果强弱存在差异(Cheng, Huang, & Sitar, 2023; Huang et al., 2021; Khan & Abbas, 2022)。工作投入作为一种高能量的工作状态，其突出特点之一就是使个体保持专注的状态执行工作任务，全神贯注于本职工作(Rich et al., 2010)，而正念恰好也强调个体稳定地将注意力集中于当下(Brown & Ryan, 2003)，两者这一相似特点可能在个体工作过程中产生协同效应，促使员工将注意力优先集中于当前工作角色要求和职责范围所规定的任务上，将大量精力投入于任务目标的完成(刘松博 等, 2024)。相比之下，关系绩效并非强调关注眼前工作任务的完成，而是员工为维护组织环境而自发产生的一种超出职责范围要求的人际促进和工作奉献等行为，关乎组织中长久的人际关系与社会心理环境(Van Scotter & Motowidlo, 1996; 郭理 等, 2023)，涉及到更多的外部情境与人际互动因素。相对任务绩效的当前性而言，个体对关系绩效的关注程度较低。因此，正念通过工作投入对任务绩效的促进作用可能更直接也更强。就工作倦怠而言，其更多地反映个体在工作中的一种消极情绪体验，常常伴随着积极情绪资源的消耗，进而产生消极的工作行为与结果(Demerouti et al., 2001)。而正念非评判接纳的特点往往能够减少个体的消极情绪水平，促进积极情绪资源的积累。由于关系绩效是个体在工作场所中的一种主动的积极行为表现，相较于职责规范约束的任务绩效而言，更易受个体情绪体验与心理因素的影响。因此，当工作场所中的正念减少个体的情绪耗竭时，低水平的工作倦怠更有助于积极情绪资源的保留，进而对关系绩效的提升产生更强的影响。基于此，本文提出假设：

假设 4a：工作投入中介了员工正念与工作绩效(任务绩效、关系绩效)之间的正相关关系。

假设 4b：相比于关系绩效，工作投入在员工正念与任务绩效之间发挥的中介作用更强。

假设 5a：工作倦怠中介了员工正念与工作绩效(任务绩效、关系绩效)之间的正相关关系。

假设 5b：相比于任务绩效，工作倦怠在员工正念与关系绩效之间发挥的中介作用更强。

2.4 文化差异的调节作用

Hofstede(1980)认为文化背景作为一种深层次情境因素，能够对个体的认知与行为方式产生深层次影响。现有研究表明，正念的作用效果也会因文化情境的不同而存在差异(Weick & Putnam, 2006; 王馨, 李平, 2017; 张静 等, 2017)，随着不同文化背景下员工正念的研究越来越丰富，有必要对文化差异产生的影响进行探索。个人主义−集体主义是指在一个组织或机构中，个体对群体及他人的依赖与合作的程度，反映了员工对组织集体利益与个人利益的重视程度(Hofstetde et al., 2010)。东西方文化尤其在个人主义−集体主义这方面表现出显著的差异(王佳燕 等, 2022)，东方文化普遍表现出集体主义的特点，更关注集体利益与团队协作，员工对组织的依赖性与忠诚度更强；西方文化具有个人主义的特点，员工更关注工作中的自主性与个人利益的满足。现有研究也多探讨了文化背景中个人主义−集体主义的差异对员工工作态度、行为或结果产生的影响(蓝媛美 等, 2022; 王佳燕 等, 2022; 袁悦 等, 2024)。因此，本研究拟探讨个人主义−集体主义这一文化差异对员工正念与工作投入、工作倦怠之间关系的影响。

自我调节理论认为，个体会依照所处社会环境下的特定标准不断调节自身情绪、认知与行为以减少现实状态与目标状态之间的差距(Bandura, 1986)，因而不同文化情境下的员工会依照不同的标准做出相应的自我调节行为。在集体主义文化情境中，员工更加注重组织集体利益和目标的实现，更愿意在日常的工作中遵守集体规范并通过与他人合作互助完成工作，实现组织目标(Hofstede, 2001)，在这种背景下能够更好地发挥正念的自我调节作用。首先，正念的员工依照集体主义文化情境下的特定标准调节自身注意力，倾向于通过人际合作的方式达成目标，并在此过程中获得集体的情感支持以及实践帮助(Tata & Leong, 1994)，有利于积累高水平的心理能量并保持积极的工作状态(Wang et al., 2015)，进而促进员工的工作投入(Crawford et al., 2010)。其次，自我调节理论指出，个体在设定、实现目标过程中会应对各种负面体验或压力，而集体主义文化中的个体倾向通过平衡积极和消极情绪体验进而寻求一个中庸之道(Miyamoto & Ma, 2011)，文化的规则使员工更能够平衡处理自我调节过程中的情绪体验，面对工作场所中的挑战性事件时能够调节自我认知，从整合性、和谐性、全局性的角度思考问题、保持冷静(Soto et al., 2011; 杨伟文, 李超平, 2021)，避免消极的工作状态。最后，由于集体主义情境下个体对组织集体利益的高度重视，正念的员工能够敏锐觉察组织的需要并保持接纳的态度，从而努力调节自身行为以实现组织目标，这种与组织目标的高匹配性有助于员工产生积极情绪体验(Krischer et al., 2010)，进而避免工作对员工情绪上的消耗，

减少员工工作倦怠产生的可能(Abenavoli, Jennings, et al., 2013; Goodman & Schorling, 2012)。与之相反，个人主义文化情境下的员工更加关注自身利益，强调自我的独立性并关注对个体独特特质的探索和展现(Markus & Kitayama, 1991)，在完成工作的过程中与组织内部人际联系程度较低(Oyserman et al., 2002)。此时，员工可能通过调节自身注意力使其更多地集中于与个人利益相关的目标，难以觉察组织和他人的需求，工作中也较少寻求集体合作，进而感受到较低程度的人际支持。同时，员工在设定、实现目标的自我调节过程中，其强调自我独立性的特点可能消耗更多自身资源来完成工作任务，在面对工作压力时也较少获得集体的情感支持，更易产生负面情绪体验(Tata & Leong, 1994)。加之个人主义下员工对个人情绪体验的关注，难以在消极与积极情绪体验之间寻求平衡状态(Miyamoto & Ma, 2011)，不利于维持积极的工作状态，进而降低工作投入水平并增加工作倦怠的可能(Abenavoli, Jennings, et al., 2013; Goodman & Schorling, 2012)。基于此，本文提出如下假设：

假设 6：个人主义–集体主义在员工正念与工作投入的关系间发挥调节作用。相比于个人主义的文化情境，在集体主义的文化情境下，员工正念对工作投入有更强的正向影响。

假设 7：个人主义–集体主义在员工正念与工作倦怠的关系间发挥调节作用。相比于个人主义的文化情境，在集体主义的文化情境下，员工正念对工作倦怠有更强的负向影响。

基于上述假设，本研究构建整体研究的全面分析框架如图 1 所示。

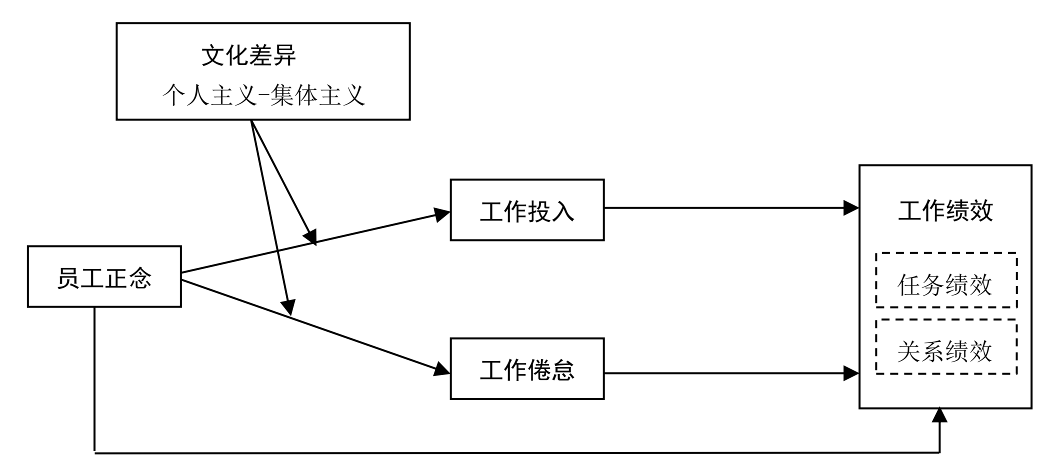


图 1 员工正念与工作绩效的元分析研究框架

3 研究方法

3.1 文献检索、筛选与编码

本研究对现有国内外正念与工作绩效的相关文献进行检索。首先，参照已有元分析研究(宋皓杰 等, 2022)，确定绩效的关键词包含“员工绩效”、“个体绩效”、“工作绩效”、“任务绩效”、“角色内绩效”、“关系绩效”、“周边绩效”、“情境绩效”、“角色外

绩效”、“组织公民行为”、“组织公民绩效”，工作投入的关键词包含“工作投入”、“工作参与度”，工作倦怠的关键词包含“工作倦怠”、“职业倦怠”、“工作疲倦”；其次，将正念分别与工作绩效、工作投入与工作倦怠的关键词进行两两组合，通过中国知网、中文社会科学引文索引(CSSCI)、维普中文科技期刊、万方数据检索系统查找中文文献，将三次检索获得的数据结果进行合并。就英文文献而言，工作绩效以“employee performance”、“staff performance”、“job performance”、“work performance”、“task performance”、“extra-role performance”、“in-role performance”、“out-role performance”、“role performance”、“contextual performance”、“context performance”、“relation performance”、“relationship performance”、“periphery performance”、“organizational citizenship behavior”、“organizational citizenship performance”、“OCB”为关键词，工作投入以“work engagement”、“job engagement”为关键词，工作倦怠以“work burnout”、“job burnout”为关键词，在 Google Scholar 和 Web of Science 等英文数据库中，将“mindfulness”与工作投入、工作倦怠、工作绩效关键词两两组合查询英文文献，并汇总三次英文检索结果。文献检索时间截止至 2024 年 1 月，最初共得到 3186 篇文章，文献的检索及筛选流程如图 2 所示。

其次，将检索获得的期刊论文、学位论文、书籍等文献进行筛选，将符合以下标准的文献纳入元分析研究：(1)报告了正念与工作投入、工作倦怠、工作绩效相关结果变量的相关系数及样本量的实证文章，若是实验类文献则需报告可转换为相关系数的统计量(如 F、M、SD 等)，不包含书籍、综述、案例等非实证研究；(2)以同一样本发表的文献只选用一次，学位论文修改后发表的期刊论文，选其发表的期刊论文数据进行纳入；(3)文章的研究对象是工作场所员工样本，剔除以学生等非工作场所群体为样本的文献；(4)研究基于个体层面展开，剔除团队和组织层面的研究文献。

再次，分别由两位作者对筛选后的文献独立进行编码工作，编码完成后再进行交叉检验，若存在不一致的编码条目，则回归到原文中进行重新讨论并修正不一致的结果。根据文章中对于正念的界定与测量方式进行自变量的分类，当正念被看作一种个体在特定时间和特定情境下的特殊的意识状态并测量其短期水平时，将其编码为状态正念，当正念被看作一种相对稳定的个体特质时，将其编码为特质正念(Brown & Ryan, 2003)。在结果变量的分类上，根据纳入文章中对于绩效的不同表述方式，将任务绩效、角色内绩效等编码为任务绩效，将关系绩效、角色外绩效、周边绩效、情境绩效、组织公民行为等编码为关系绩效(Rudolph et al., 2018；宋皓杰 等, 2022; Young et al., 2021)。此外，为保证纳入文献的完整性与全面性，对于报告员工正念与工作绩效总体或创新绩效结果的文章也纳入到本文的元分析过程中(张银普

等, 2020; 张建平 等, 2020), 将其编码为总体工作绩效的类别。文献编码内容包括：文献信息(作者、发表年份等)、变量名称、样本量、相关系数、量表信度系数、样本来源国家等。效应值编码以独立样本为单位, 对于存在多个独立样本研究的文章, 分别对每个独立样本进行单独编码。对于整体层次报告变量间效应值的研究, 选其整体的数据进行编码, 若文章对变量分维度进行研究并报告相关效应值, 参考以往研究(蓝媛美 等, 2022), 计算各维度均值获得相关效应值数据。通过编码完成之后的最终数据对正念与工作投入、工作倦怠、任务绩效、关系绩效的直接效应进行元分析。最终纳入 188 项实证研究包含的 220 个独立样本, 总样本量为 73899。

就结构方程模型元分析的检验而言, 需要基于工作投入、工作倦怠、任务绩效、关系绩效两两变量之间的相关系数进行元分析。本研究对现有包含正念、工作倦怠、任务绩效、关系绩效之间关系的元分析文章进行了检索, 从 Podsakoff 等(2009)、Neuber 等(2022)、Mesmer 等(2017)、Crawford 等(2010)和 Swider 等(2010)的研究中分别获得了关系绩效与任务绩效、工作投入与任务绩效、正念与工作倦怠、工作投入与工作倦怠、工作倦怠与任务绩效和关系绩效之间的相关系数; 根据 Corbeanu 和 Iliescu(2023)公开在 OSF 上的原始数据, 对工作投入与关系绩效之间的关系进行了元分析, 得到了两者之间的相关系数。

本研究基于 Hunter 和 Schmidt(2004)的亚组分析对文化差异的调节效应进行检验, 选择了其中的个人主义−集体主义维度, 参考霍夫斯泰德对文化价值观的调查数据(Hofstede et al., 2010)及以往研究的编码方式(王佳燕 等, 2022; 袁悦 等, 2024), 对样本的国家进行初步编码。以 50 分为界, 将被试群体的文化背景划分为高低两组, 高于 50 分的为高个人主义组, 包括法国、英国、美国等地区, 低于 50 分的为低个人主义组, 即集体主义组, 包括中国、印度、巴基斯坦等地区。将来源于个人主义国家的样本编码为 0, 而将来源于集体主义国家的样本分别编码为 1。据此对样本进行分类并对每组进行了单独元分析。最后, 本研究在 Open Science Framework (OSF)网站上注册了元分析的具体流程。

(注册号：10.17605/OSF.IO/G7ZBQ)。

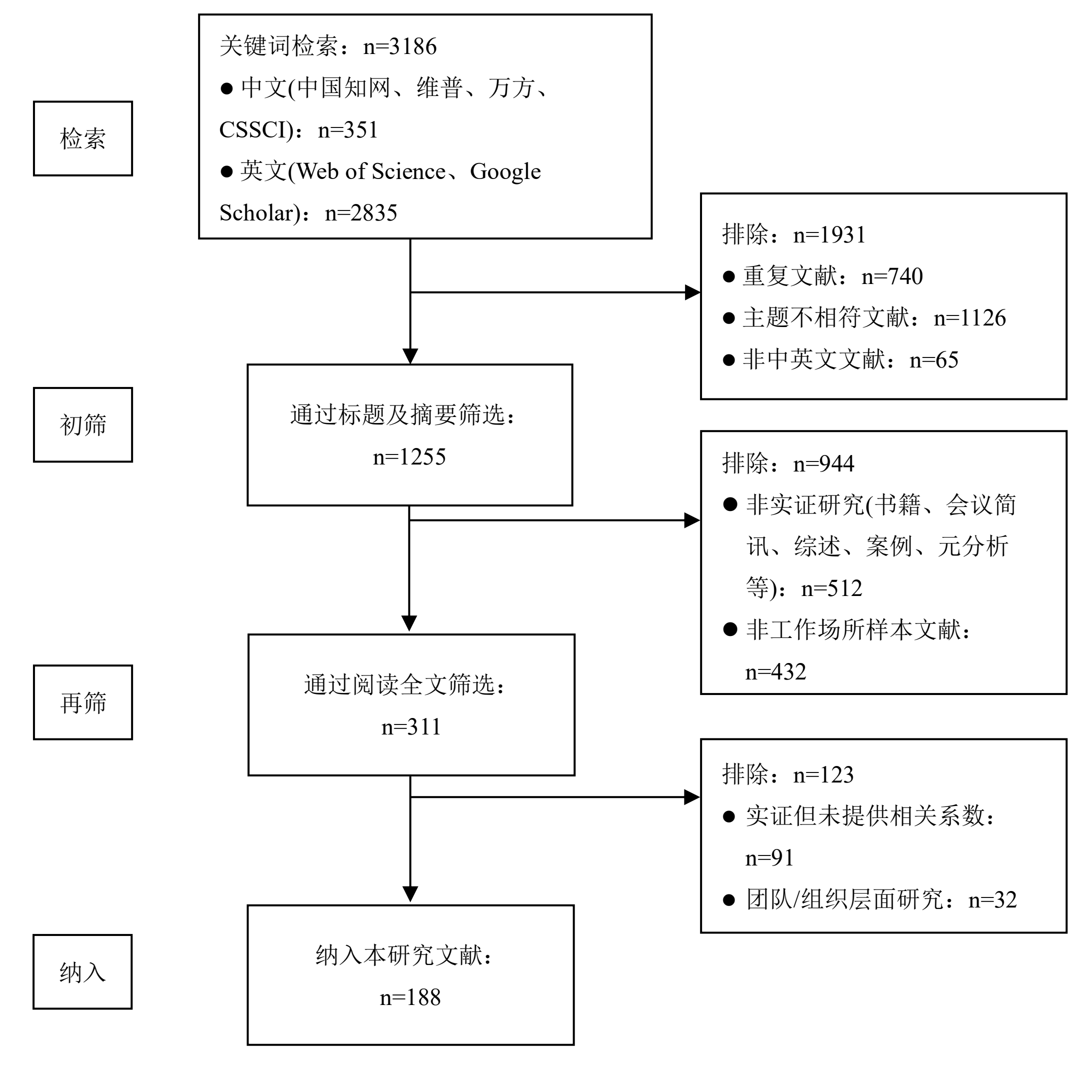


图 2 文献检索与筛选流程

3.2 元分析程序

本研究依次进行了异质性检验、发表偏倚检验、直接效应检验、调节效应检验和中介效应检验。首先，通过报告 Q 值和 I^2 进行异质性分析并使用漏斗图、失安全系数(Fail-safe N)、Egger's 回归系数与 Begg 秩相关检验法对发表偏倚问题进行检验(Field & Gillett, 2010; Fisher, 1921)。其次，通过 R 语言的 Psychmeta 程序包(Dahlke & Wiernik, 2019)，使用 Hunter 和 Schmidt 的元分析方法进行直接效应检验(Hunter & Schmidt, 2004)，报告独立样本效应值规模 K、样本总量 N、加权平均相关系数 $\bar{r}$ 和经过信度修正后的相关系数 $\bar{\rho}$ 及其标准差 SD、95%置信区间 CI 和 80%可信区间 CV。再次，采用随机效应方法，基于两阶段结构方程模型检验思路，通过 Mplus 软件进行中介效应检验，分析正念通过工作投入、工作倦怠对任务绩效、关系绩效的影响。最后，使用亚组分析来检验文化差异的调节效应，报告调节变量的效应系数、组间异质性，置信区间和可信区间。

4 研究结果

4.1 异质性与发表偏倚检验

在分析变量间关系前首先进行异质性检验，通过 Q 值及其显著性水平与 I^2 来评估各效应量之间的异质性水平。结果如表 1 所示，不同变量间的 Q 值均达到显著水平($p<0.001$)，I^2 值均高于 75%，表示员工正念与工作投入、工作倦怠、工作绩效、任务绩效、关系绩效之间的异质性水平较高，因此可能存在一些潜在的调节变量影响上述变量间的关系，且本研究将基于随机效应模型进行后续分析。

在发表偏差检验方面，本研究综合使用了漏斗图、失安全系数、Egger’s 回归系数与 Begg 秩相关检验法对纳入元分析的研究进行发表偏倚检验。图 3~图 7 分别展示了员工正念与工作绩效、任务绩效、关系绩效、工作倦怠、工作投入的漏斗图检验结果，各效应值大多位于中上部且基本均匀的分布在总效应值的两侧，说明本研究所纳入文献存在发表偏倚的可能性较小。此外，由表 1 可知，员工正念与工作投入、工作倦怠、工作绩效、任务绩效、关系绩效之间 p 为 0.05 水平时的失安全系数(Fail-safe N)均远大于 5K+10，Egger’ s 回归系数检验的 p 值也均未达到显著水平($p > 0.05$)，说明本研究不存在严重的发表偏倚问题。Begg 秩相关检验结果显示员工正念与任务绩效间(p =0.001)可能存在一定的出版偏倚，我们进一步采用 Duval 和 Tweedie(2000)提出的剪补法检验发表偏差对员工正念与任务绩效的元分析结果造成的影响。结果发现，剪粘研究文献后，采用随机效应模型得到的总效应仍然显著(剪补前：r=0.31, p<0.001, 95%CI=[0.31, 0.42]；剪补后：r=0.28, p <0.001, 95%CI=[0.23, 0.33])。综合以上结果表明，本研究的元分析存在发表偏差的可能性较小。

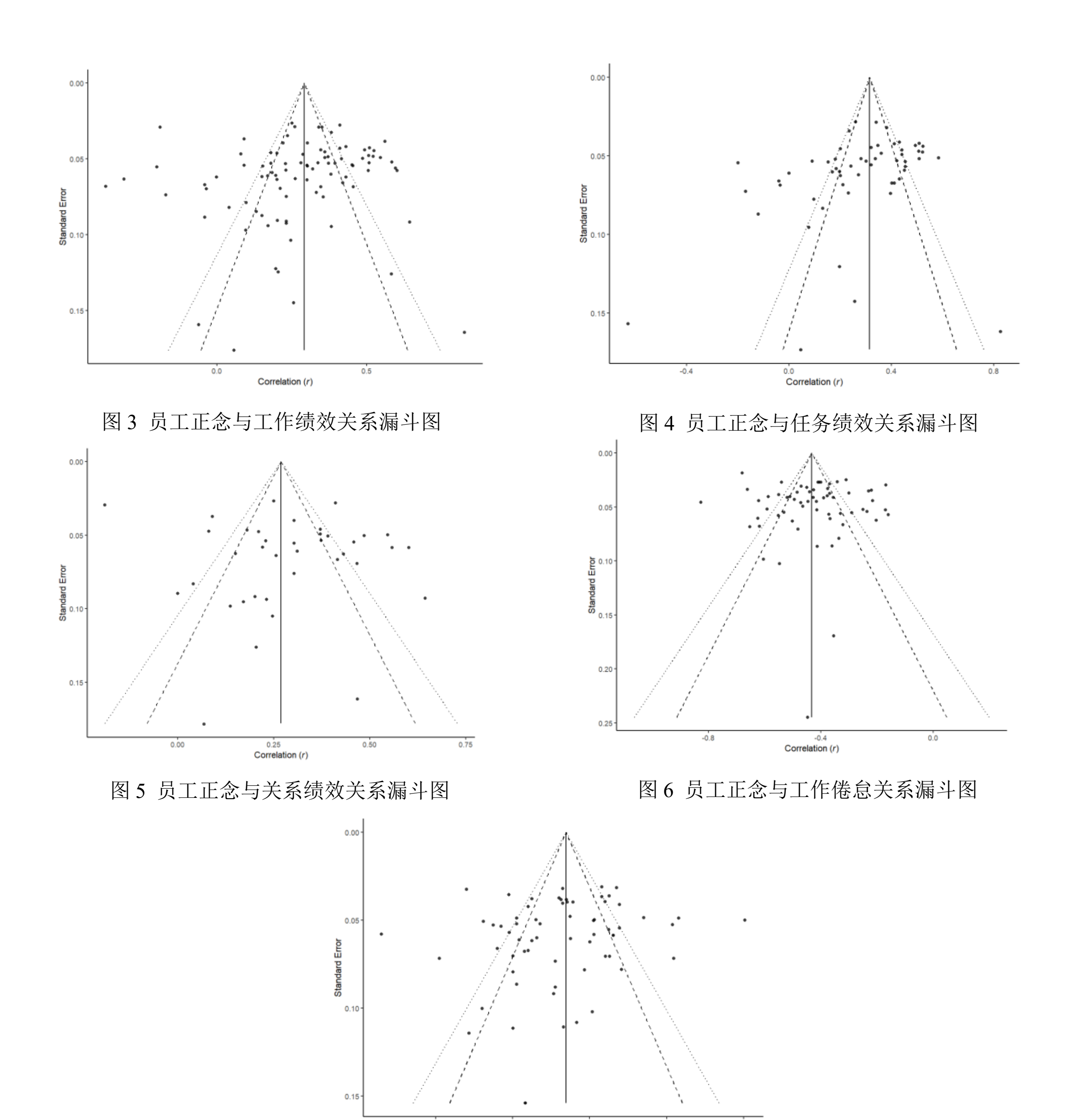


图 3 员工正念与工作绩效关系漏斗图

图 4 员工正念与任务绩效关系漏斗图

图 5 员工正念与关系绩效关系漏斗图

图 6 员工正念与工作倦怠关系漏斗图

图 7 员工正念与工作投入关系漏斗图

表 1 异质性与发表偏倚分析结果

结果变量	*K*	*N*	*Q*	I^2	失安全系数		Egger's 回归系数检验		Begg 秩相关检验	
					$Nfs_{-0.05}$	5*K*+10	*Intercept*	*p*	*Z*	*p*
工作投入	66	19683	656.56***	90.10	5286	340	−2.86	0.140	−1.06	0.291
工作倦怠	62	25349	537.00***	88.64	7732	320	−0.08	0.960	−1.25	0.213
工作绩效	92	28867	1281.91***	92.90	5695	470	−1.07	0.590	−1.77	0.076
任务绩效	56	16549	578.89***	90.50	2528	290	−4.09	0.070	−3.22	0.001
关系绩效	38	11680	527.47***	92.99	966	200	−1.28	0.600	−0.25	0.801

注：***表示 $p < 0.001$, *Q* 表示检验异质性程度的统计量, I^2 表示异质性部分在效应量总变异中所占的比例, *Nfs*−*0.05* 表示 *p* 为 0.05 水平时的失安全系数值, *K* 表示独立样本数, *N* 表示所有研究中累计样本数。

4.2 直接效应检验

本研究基于 Hunter 和 Schmidt(2004)的随机效应模型进行直接效应检验, 结果如表 2 所示。员工正念与工作绩效的经过信度修正后的样本加权平均效应值 $\bar{\rho}$ 为 0.34, 95%置信区间范围是 0.29 到 0.38, 说明员工正念与工作绩效之间存在显著的正相关关系, 假设 1 得到验证。具体而言, 员工正念与任务绩效的 $\bar{\rho}$ 为 0.36, 95%CI 为[0.31, 0.42], 与关系绩效的 $\bar{\rho}$ 为 0.31, 95%CI 为[0.24, 0.38], 说明员工正念与任务绩效和关系绩效之间直接存在显著的正相关关系, 假设 1a 与假设 1b 得到验证。此外, 表 2 还表明了员工正念与工作投入之间存在显著正相关关系, $\bar{\rho}$ 为 0.39, 95% CI 为[0.35, 0.43], 假设 2 得到验证; 员工正念与工作倦怠之间存在显著负相关关系, $\bar{\rho}$ 为−0.50, 95% CI 为[−0.54, −0.46], 假设 3 得到验证。

鉴于现代组织管理领域对于正念存在不同的定义方式, 大体上将正念分为特质正念与状态正念两种类型(段文杰, 2014; 郑晓明, 倪丹, 2018)。本文分别探讨了特质正念与状态正念两种不同的正念类型与工作投入、工作倦怠、工作绩效、任务绩效、关系绩效之间的关系, 结果如表 2 所示。就特质正念而言, 其与工作绩效($\bar{\rho}$ 为 0.36, 95% CI 为[0.32, 0.41])、工作投入($\bar{\rho}$ 为 0.41, 95% CI 为[0.35, 0.46])、任务绩效($\bar{\rho}$ 为 0.37, 95% CI 为[0.31, 0.42])、关系绩效($\bar{\rho}$ 为 0.37, 95% CI 为[0.31, 0.42])之间均存在显著的正相关关系, 与工作倦怠($\bar{\rho}$ 为−0.50, 95% CI 为[−0.55, −0.46])之间存在显著的负相关关系。就状态正念而言, 其与工作绩效($\bar{\rho}$ 为 0.18, 95% CI 为[0.06, 0.31])、工作投入($\bar{\rho}$ 为 0.34, 95% CI 为[0.27,0.40])、任务绩效($\bar{\rho}$ 为 0.33, 95% CI 为[0.14, 0.52])之间存在显著的正相关关系, 与工作倦怠($\bar{\rho}$ 为−0.48, 95% CI 为[−0.59, −0.38])之间存在显著的负相关关系, 与关系绩效之间相关关系不显著($\bar{\rho}$ 为 0.08, 95% CI 为[−0.09, 0.25])。进一步对比发现, 相比于状态正念, 特质正念与各变量间关系整体上略强。以上直接效应检验结果为本研究后续的进一步分析奠定了基础。

表 2 员工正念直接效应分析结果

自变量	结果变量	*K*	*N*	$\bar{r}$	$\bar{\rho}$	*SD*	95%CI	80%CV
正念	工作绩效	92	28867	0.29	0.34	0.21	[0.29, 0.38]	[0.06, 0.61]
	任务绩效	56	16549	0.31	0.36	0.19	[0.31, 0.42]	[0.12, 0.61]
	关系绩效	38	11680	0.27	0.31	0.21	[0.24, 0.38]	[0.04, 0.58]
	工作投入	66	19683	0.34	0.39	0.16	[0.35, 0.43]	[0.18, 0.60]
	工作倦怠	62	25349	−0.43	−0.50	0.16	[−0.54, −0.46]	[−0.71, −0.29]
特质正念	工作绩效	72	24604	0.31	0.36	0.19	[0.32, 0.41]	[0.12, 0.60]
	任务绩效	47	15276	0.32	0.37	0.18	[0.31, 0.42]	[0.14, 0.60]
	关系绩效	26	9237	0.32	0.37	0.14	[0.31, 0.42]	[0.19, 0.54]
	工作投入	46	13809	0.36	0.41	0.18	[0.35, 0.46]	[0.18, 0.63]
	工作倦怠	49	20428	−0.44	−0.50	0.15	[−0.55, −0.46]	[−0.70, −0.31]
状态正念	工作绩效	20	4263	0.16	0.18	0.28	[0.06, 0.31]	[−0.17, 0.54]

任务绩效	9	1273	0.28	0.33	0.28	[0.14, 0.52]	[−0.03, 0.69]
关系绩效	12	2443	0.06	0.08	0.29	[−0.09, 0.25]	[−0.29, 0.45]
工作投入	18	5205	0.30	0.34	0.12	[0.27, 0.40]	[0.18, 0.50]
工作倦怠	13	4921	−0.41	−0.48	0.19	[−0.59, −0.38]	[−0.72, −0.24]

注：*K* 表示效应值的独立样本数; *N* 表示所有研究中的累计样本数; $\bar{r}$ 表示样本加权平均效应值; $\bar{\rho}$ 表示经过信度修正的样本加权平均效应值; *SD* 表示 $\bar{\rho}$ 的标准差; 95% CI 表示 $\bar{\rho}$ 的 95%的置信区间; 80% CV 表示 $\bar{\rho}$ 的 80%的可信区间。

4.3 元分析结构方程模型检验

通过元分析结构方程模型来检验工作投入与工作倦怠在员工正念与任务绩效、关系绩效之间的中介作用。各变量间的相关系数矩阵如表 3 所示,正念与工作投入显著正相关($\bar{\rho}$=0.29, 95% CI=[0.35, 0.43]), 工作投入与任务绩效显著正相关($\bar{\rho}$=0.48, 95% CI=[0.42, 0.54]), 与关系绩效显著正相关($\bar{\rho}$=0.36, 95% CI=[0.32, 0.40]); 正念与工作倦怠显著负相关($\bar{\rho}$=−0.48, 95% CI=[−0.54, −0.41]), 工作倦怠与任务绩效显著负相关($\bar{\rho}$=−0.19, 95% CI=[−0.27, −0.11]), 与关系绩效显著负相关($\bar{\rho}$=−0.20, 95% CI=[−0.28, −0.12]), 为本研究后续进一步的中介效应检验奠定了基础。

表 3 员工正念与其他变量间的相关系数矩阵

变量	1	2	3	4
1.正念				
2.工作投入	0.29			
(*K*, *N*)	(66, 19683)			
95% CI	(0.35, 0.43)			
3.工作倦怠	−0.48[d]	−0.48[e]		
(*K*, *N*)	(20,2576)	(54, 25998)		
95% CI	(−0.54, −0.41)	(−0.51, −0.45)		
4.任务绩效	0.31	0.48[a]	−0.19[f]	
(*K*, *N*)	(56, 16549)	(179, 70144)	(11, 2151)	
95% CI	(0.31, 0.42)	(0.42,0.54)	(−0.27, −0.11)	
5.关系绩效	0.27	0.36[b]	−0.20[f]	0.39[c]
(*K*, *N*)	(38, 11680)	(70， 23967)	(8, 2192)	(24， 7947)
95% CI	(0.24, 0.38)	(0.32, 0.40)	(−0.28, −0.12)	(0.37， 0.40)

注：a: 从 Neuber 等(2022)的元分析研究中获得; b: 根据 Corbeanu & Iliescu(2023)公开在 OSF 上的原始数据进行计算后获得; c: 从 Podsakoff 等(2009)的元分析研究中获得; d：从 Mesmer 等(2017)的元分析研究中获得; e：从 Crawford 等(2010)的元分析研究中获得; f：从 Swider 等(2010)的元分析研究中获得。

本研究通过结构方程模型元分析检验工作投入与工作倦怠在正念与关系绩效、任务绩效之间的中介作用。根据 Viswesvaran & Ones(1995)的观点, 通过计算变量的相关系数矩阵中各样本量的调和平均数作为结构方程模型元分析的样本量(*N* =5792)。本文使用路径系数乘积项检验正念通过工作投入、工作倦怠对任务绩效和关系绩效产生影响的间接效应(Preacher & Hayes, 2008), 结果如表 4 所示。工作投入在正念与任务绩效关系间起中介作用, 间接效应

是 0.124, 95% CI 为[0.12, 0.13], 达到显著水平; 正念通过工作投入对关系绩效的间接效应为 0.090, 95% CI 为[0.08, 0.010], 达到显著水平, 假设 4a 得到验证; 进一步对工作投入在正念与任务绩效、关系绩效间的中介作用进行对比分析, 结果表明, 与任务绩效相比, 正念通过工作投入对关系绩效产生影响的间接效应更小, 两者差值为−0.034, 95%CI 为[−0.04, −0.03], 达到显著水平, 假设 4b 得到验证。

工作倦怠在正念与任务绩效关系间起中介作用, 间接效应是 0.024, 95% CI 为[0.01,0.05], 达到显著水平; 正念通过工作倦怠对关系绩效的间接效应是 0.043, 95% CI 为[0.02,0.07], 达到显著水平, 假设 5a 得到验证; 进一步对工作倦怠在正念与任务绩效、关系绩效间的中介作用进行对比分析, 结果表明, 正念通过工作倦怠对关系绩效产生影响的间接效应略大于对任务绩效的间接效应, 两者差值为 0.019, 但这一结果不显著, 95%CI 为[−0.01,0.04], 假设 5b 未得到验证。

表 4 基于员工正念的间接效应检验结果

自变量	中介变量	因变量	一阶路径系数 a	二阶路径系数 b	间接效应 (a×b)	标准误差	95%CI
正念	工作投入	任务绩效	0.29***	0.43***	0.124***	0.004	[0.12,0.13]
		关系绩效	0.29***	0.31***	0.090***	0.003	[0.08,0.10]
正念	工作倦怠	任务绩效	−0.48***	−0.05***	0.024***	0.008	[0.01,0.05]
		关系绩效	−0.48***	−0.09***	0.043***	0.009	[0.02,0.07]
	Difference1				−0.034***	0.003	[−0.04, −0.03]
	Difference1				0.019	0.010	[−0.01,0.04]

注：***表示 $p<0.001$, 95% CI 为 95%置信区间, Difference1 表示“正念→工作投入→关系绩效”与“正念→工作投入→任务绩效”间接效应的差值, Difference2 表示“正念→工作倦怠→任务绩效”与“正念→工作倦怠→任务绩效”间接效应的差值,

为进一步探讨不同正念类型下, 工作投入与工作倦怠的中介作用效果, 本研究通过元分析结构方程模型进行检验, 各变量间的相关系数矩阵如表 5 所示, 特质正念($\bar{\rho}$=0.41, 95% CI=[0.35, 0.46])、状态正念($\bar{\rho}$=0.34, 95% CI=[0.27, 0.40])均与工作投入显著正相关, 工作投入与任务绩效显著正相关($\bar{\rho}$=0.48, 95% CI=[0.42, 0.54]), 与关系绩效显著正相关($\bar{\rho}$=0.36, 95% CI=[0.32, 0.40]); 特质正念($\bar{\rho}$=−0.50, 95% CI=[−0.55, −0.46])、状态正念($\bar{\rho}$=−0.48, 95% CI=[−0.59, −0.38])与工作倦怠显著负相关, 工作倦怠与任务绩效显著负相关($\bar{\rho}$=−0.19, 95% CI=[−0.27, −0.11]), 与关系绩效显著负相关($\bar{\rho}$=−0.20, 95% CI=[−0.28, −0.12]), 上述结果为进一步的中介效应检验奠定了基础。

表 5 状态正念、特质正念与其他变量间的相关系数矩阵

变量	1	2	3	4	5
1.状态正念					
(*K*, *N*)					
95% CI					
2.特质正念	0.43[g]				
(*K*, *N*)	(39,4296)				
95% CI	(0.33,0.52)				
3.工作倦怠	−0.48	−0.50			
(*K*, *N*)	(13, 4921)	(49, 20428)			
95% CI	(−0.59, −0.38)	(−0.55, −0.46)			
4.工作投入	0.34[d]	0.41	−0.48[f]		
(*K*, *N*)	(18, 5205)	(46, 13809)	(54, 25998)		
95% CI	(0.27, 0.40)	(0.35, 0.46)	(−0.51, −0.45)		
5.关系绩效	0.08	0.37	−0.20[e]	0.36[a]	
(*K*, *N*)	(12, 2443)	(26, 9237)	(8, 2192)	(70, 23967)	
95% CI	(−0.09,0.25)	(0.31,0.42)	(−0.28, −0.12)	(0.32, 0.40)	
6.任务绩效	0.33	0.37	−0.19[e]	0.48[b]	0.39[c]
(*K*, *N*)	(9, 1273)	(47, 15276)	(11, 2151)	(179, 70144)	（24， 7947）
95% CI	(0.14, 0.52)	(0.31, 0.42)	(−0.27, −0.11)	(0.42,0.54)	（0.37， 0.40）

注：a: 从 Neuber 等(2022)的元分析研究中获得; b: 根据 Corbeanu & Iliescu(2023)公开在 OSF 上的原始数据进行计算后获得; c: 从 Podsakoff 等(2009)的元分析研究中获得; d：从 Mesmer 等(2017)的元分析研究中获得; e：从 Swider 等(2010)的元分析研究中获得; f：从 Crawford 等(2010)的元分析研究中获得; g：从 Michaelsen 等(2023)的元分析研究中获得。

根据 Viswesvaran & Ones(1995)的观点，通过计算变量的相关系数矩阵中各样本量的调和平均数作为结构方程模型元分析的样本量(*N* =4602)。本文使用路径系数乘积项检验特质与状态正念通过工作投入、工作倦怠对任务绩效和关系绩效产生影响的间接效应(Preacher & Hayes, 2008)，结果如表 6 所示。工作投入在特质正念与任务绩效(间接效应为 0.164, 95% CI 为[0.15,0.18])和关系绩效(间接效应为 0.103, 95% CI 为[0.09,0.11])间的中介作用显著；工作倦怠在特质正念与任务绩效(间接效应为 0.005, 95% CI 为[−0.02,0.02])和关系绩效(间接效应为 0.010, 95% CI 为[−0.01,0.03])间的中介作用不显著。进一步对工作投入、工作倦怠在特质正念与任务绩效、关系绩效间的中介作用进行对比分析，结果表明，特质正念通过工作投入对关系绩效产生影响的间接效应显著小于对任务绩效的间接效应，两者差值为−0.061, 95%CI 为[−0.07,−0.05]；相比于任务绩效，特质正念通过工作倦怠对关系绩效产生的间接效应略强，两者差值为 0.005，但这一结果不显著, 95%CI 为[−0.02,0.03]。

工作投入在状态正念与任务绩效(间接效应为 0.143, 95% CI 为[0.12,0.16])和关系绩效(间接效应为 0.128, 95% CI 为[0.11,0.15])间的中介作用显著，工作倦怠在状态正念与关系绩效间

的中介作用显著(间接效应为 0.10, 95% CI 为[0.07,0.13]), 而在状态正念与任务绩效关系间的中介作用不显著, 间接效应是 0.020, 95% CI 为[−0.01,0.05]。同样通过对比分析发现, 状态正念通过工作投入对关系绩效产生影响的间接效应显著小于对任务绩效的间接效应, 两者差值为−0.015, 95%CI 为[−0.03,−0.01], 状态正念通过工作倦怠对关系绩效产生影响的间接效应显著大于对任务绩效的间接效应, 两者差值为 0.081, 95%CI 为[0.05, 0.11]。

表 6 基于特质正念、状态正念的间接效应检验结果

自变量	中介变量	因变量	一阶路径系数 a	二阶路径系数 b	间接效应(a×b)	标准误差	95%CI
特质正念	工作投入	任务绩效	0.41^{***}	0.40^{***}	0.164^{***}	0.004	[0.15,0.18]
		关系绩效	0.41^{***}	0.25^{***}	0.103^{***}	0.004	[0.09,0.11]
	工作倦怠	任务绩效	$−0.50^{***}$	−0.01	0.005	0.008	[−0.02,0.02]
		关系绩效	$−0.48^{***}$	−0.02	0.010	0.008	[−0.01,0.03]
	Difference1				$−0.061^{***}$	0.003	[−0.07, −0.05]
	Difference2				0.005	0.009	[−0.02,0.03]
状态正念	工作投入	任务绩效	0.34^{***}	0.42^{***}	0.143^{***}	0.008	[0.12,0.16]
		关系绩效	0.34^{***}	0.38^{***}	0.128^{***}	0.008	[0.11,0.15]
	工作倦怠	任务绩效	$−0.48^{***}$	−0.04	0.020	0.010	[-0.01,0.05]
		关系绩效	$−0.48^{***}$	$−0.21^{***}$	0.101^{***}	0.011	[0.07, 0.13]
	Difference3				$−0.015^{*}$	0.006	[−0.03, −0.01]
	Difference4				0.081^{***}	0.012	[0.05, 0.11]

注：***表示 $p < 0.001$, *表示 $p<0.05$, 95% CI 为 95%置信区间; Difference1 表示“特质正念→工作投入→关系绩效”与“特质正念→工作投入→任务绩效”间接效应的差值; Difference2 表示“特质正念→工作倦怠→任务绩效”与“特质正念→工作倦怠→任务绩效”间接效应的差值; Difference3 表示“状态正念→工作投入→关系绩效”与“状态正念→工作投入→任务绩效”间接效应的差值, Difference4 表示“状态正念→工作倦怠→任务绩效”与“状态正念→工作倦怠→任务绩效”间接效应的差值。

4.4 文化差异的调节效应检验

本文使用 Hunter 和 Schmidt(2004)的亚组分析方法检验了文化差异(个人主义−集体主义)在员工正念与工作投入、工作倦怠之间的调节效应, 通过 Q_B 统计量(组间异质性)及其显著性来判断是否存在调节效应, 结果如表 7 所示。个人−集体主义在员工正念与工作投入的关系间发挥显著调节作用(Q_B=6.47, p<0.05), 相比于在个人主义的文化情境下($\bar{\rho}$=0.30, 95%CI=[0.20,0.40]), 处在集体主义文化情境下的员工正念与工作投入之间的关系更强

($\bar{\rho}$=0.42, 95%CI=[0.18,0.65])，假设 6 得到验证。然而，其在员工正念与工作倦怠之间的关系的调节效应不显著(Q_B = 1.88, p >0.1)，相比于在个人主义的文化情境下($\bar{\rho}$=−0.49, 95%CI=[−0.55, −0.43])，处在集体主义的文化情境下的员工正念与工作倦怠之间的关系略强($\bar{\rho}$=−0.50, 95%CI=[−0.55, −0.45])，但差别不显著，假设 7 未得到支持。

表 7 个人主义–集体主义的调节效应检验结果

中介变量	变量类别	K	N	$\bar{r}$	$\bar{\rho}$	SD	95%CI	80%CV	Q_B
工作投入	个人主义	24	5052	0.26	0.30	0.08	[0.26,0.34]	[0.20,0.40]	6.47**
	集体主义	32	12295	0.37	0.42	0.18	[0.35,0.48]	[0.18,0.65]	
工作倦怠	个人主义	17	3317	−0.42	−0.49	0.11	[−0.55, −0.43]	[−0.64, −0.35]	1.88
	集体主义	45	22032	−0.43	−0.50	0.17	[−0.55, −0.45]	[−0.71, −0.29]	

注：**表示 $p < 0.05$。

5 讨论

5.1 主要结论

本文采用元分析方法探讨员工正念与工作绩效之间的作用效果，研究结果表明，员工正念与工作绩效之间存在显著的正相关关系，这与已有实证研究结果认为员工正念与工作绩效正相关保持一致(Dane & Brummel, 2014; Dust et al., 2022)。这一研究结论也支持了自我调节理论在员工正念与工作绩效间关系研究中的运用，正念能够使员工将注意力集中于当前工作，而不会对过去事件产生过多思考，从而避免注意力的自动化流失，通过保持不加评判的接纳态度，促进员工的自我调节，减少消极情绪体验，并通过认知与行为的自我调节在工作中控制自身思想认知与行为表现以使其符合特定规范(Bandura,1986)，在对工作保持高度专注的状态下，员工能够关注工作本身的职责与任务，从而高效地完成本职工作，实现高水平的任务绩效。同时，员工会基于当下经历敏锐觉察内心想法与外部环境，积累自身积极情绪资源以促使行为表现发生改变，员工不但会致力于完成本职工作，还会主动做出一系列工作职责要求之外的行为(Carboni & Ehrlich, 2013)，提升关系绩效水平。此外，本文分别探讨了特质正念与状态正念两种不同的正念类型与工作投入、工作倦怠、工作绩效之间的关系。研究结果表明，无论是特质正念还是状态正念，均与员工工作投入、工作绩效存在显著的正相关关系，与员工的工作倦怠存在显著的负相关关系。且进一步对比分析发现，相较于状态正念而言，特质正念与各变量之间的相关关系更强，说明当员工正念作为一种类特质时，其注意力调节、觉察与接纳的能力都更加稳定，不轻易改变(郑晓明, 倪丹, 2018)，在工作中通

过稳定地自我调节达到积极的工作状态与高水平的工作绩效。状态正念往往存在于行为练习等特定情境下，其强调当下体验的心理状态具备易变性(Kabat-Zinn, 2003)，而工作绩效是指员工为实现工作目标而产生的一系列行为和结果的综合表现(Levy & Williams, 2004)，往往通过持续性的积极工作状态与行为来实现。因此，相较于特质正念而言，状态正念与工作投入、工作倦怠、工作绩效的相关关系相对较弱。

基于结构方程模型的元分析结果表明，员工正念通过工作投入与工作倦怠的中介作用影响组织中个体的任务绩效和关系绩效。这一发现也与自我调节理论的逻辑相契合(Bandura, 1986)，正念通过使员工保持对内外刺激的觉察、关注当下与接纳，实现自我调节能力这一个人资源的调动，个体主动调节自身情绪、认知与行为，进一步产生并维持活力、奉献、专注的积极工作状态，即高水平的工作投入，并降低工作倦怠这一消极工作状态产生的可能。当员工以积极的工作状态投入到工作中时，会保持高度的热情在完成本职工作的同时继续通过主动探索新资源而提升任务绩效和关系绩效(Christian et al., 2011)。此外，研究结果还表明，工作投入在正念与任务绩效间的中介作用强于其在正念与关系绩效间的中介作用。这可能是因为工作投入能够提升员工在工作中的专注状态，而正念也具备将注意力集中于当前经历的特点，两者相得益彰，从而相比于职责范围之外的工作内容而言，更能够使员工全神贯注于当前个人工作，将自身精力专注地投入于工作内容本身，心无旁骛地努力完成角色范围内的工作任务(刘松博 等, 2024)。而工作倦怠在正念与任务绩效和关系绩效间的中介作用差异不显著，这意味着，尽管我们期望发现工作倦怠在连接正念与任务绩效和关系绩效时发挥不同的作用，但实际情况可能并非如此。原因可能是：其一，高水平的正念能够降低工作倦怠水平，减少情绪耗竭、提升个人成就感。可能促使员工在工作中展现会为实现目标而采取不同的积极行为(Demerouti et al., 2001)。任务绩效与关系绩效两者均属于为实现工作目标而产生的积极行为和结果的综合表现(Levy & Williams, 2004)。因此，在员工的自我调节过程中可能同时产生并维持这一系列积极工作行为(Maslach & Jackson, 1981)。其二，元分析纳入的不同实证研究在样本群体、研究开展的情境、变量测量量表等方面不可避免的存在一定差异性，也可能导致工作倦怠在正念与任务绩效和关系绩效之间的差异性未被验证。因此，未来研究可以基于不同边界条件、样本情况，进行更深入地比对探讨。

此外，本文基于结构方程模型分别探讨了特质正念与状态正念两种不同的正念类型作用下工作投入与工作倦怠的中介效应，研究结果表明，无论是特质正念还是状态正念，均能通过工作投入显著影响员工的任务绩效与关系绩效，且在区分不同正念类型后，工作投入在正念与任务绩效之间发挥更强的中介作用的结论依旧成立，这再次验证了正念通过工作投

入对不同绩效的差异影响 (刘松博 等, 2024)。对于工作倦怠而言，其在状态正念与关系绩效之间发挥的中介作用更强，但在特质正念与任务绩效和关系绩效之间的中介作用均未得到验证。究其原因，由于状态正念强调个体在特定时刻或情境下的正念水平，其动态变化的特征使个体在面对工作压力时可以根据即时体验和环境变化进行灵活应对(诸彦含 等, 2020)，因此，相比于特质正念较为稳定的特点，状态正念能够更有效地提升个体对情境的适应性并改善个体身心疲劳的状态(Maslach & Jackson, 1981)，进而更可能通过降低工作倦怠水平，促进工作绩效的提升。这一结论相比于以往实证研究关注工作投入在某一类型正念与工作绩效间的中介作用(Cheng, Huang, & Sitar, 2023)，从特质正念与状态正念两种正念类型出发，在整合大样本研究的基础上支持了以往工作投入能够在正念与工作绩效(任务绩效、关系绩效)之间发挥中介作用的结论(Cheng, Huang, & Sitar, 2023)，并进一步对比分析了工作投入在正念与任务绩效、关系绩效间中介作用的差异。同时探讨了工作倦怠这一与工作投入相反的概念(Schaufeli et al., 2002)在特质正念、状态正念与工作绩效之间差异性的中介机制，为未来研究基于不同正念类型探讨工作状态的中介机制提供了参考。

元分析结果表明文化差异(个人−集体主义)显著调节了员工正念与工作投入之间的关系，在集体主义的文化情境下两者的正相关关系更强。这可能是由于在集体主义文化情境下的员工更加注重组织集体利益，更关心组织中的人际关系，更愿意在日常的工作中遵守集体规范并通过与他人合作互助完成工作，实现组织目标(Hofstede, 2001)。即正念的员工在集体主义情境下能够主动调节自身情绪与认知，将注意力专注于集体利益与人际合作，并通过避免情绪的自动化反应积累高水平的心理能量并保持积极的工作状态(Wang et al., 2015)。同时，和谐的人际关系也能够为员工带来高水平的组织归属感，缓解工作压力带来的负面反应(Lin et al., 2014)，促进正念发挥对工作投入的积极作用。对员工正念与工作倦怠的关系而言，文化差异的调节作用不显著，这表明员工正念与工作倦怠的关系在不同文化背景下存在一致性。究其原因，一方面，由于工作倦怠更多的受到压力等负面工作体验的影响(Maslach & Jackson, 1981)，而处于当今信息化与全球化的时代背景下，不同文化背景下的员工可能面临相似的工作场所压力，此时员工对正念这种积极心理资源促进自我调节的这一过程也表现出相似的反映。另一方面，全球化的时代不同文化相互交流影响，致使文化同质性水平升高(Bhawuk, 2008)，不同地区和国家的文化趋于相似。因此，正念对工作倦怠的积极影响在不同文化背景下表现出无差异的结果。

5.2 理论意义

首先，通过整合国内外现有研究，采用元分析方法厘清了员工正念与工作绩效之间的关

系。大多数现有研究认为员工正念与工作绩效间存在正向的相关关系(Dane & Brummel, 2014; Huang et al., 2021; Ngo et al., 2020)，但也有研究发现员工正念与工作绩效之间负向相关(Forjan et al., 2020; Wihler et al., 2022)。而本文通过元分析整合以往研究，不仅降低了单一实证研究存在的统计效力弱、样本数据局限的问题(卫旭华 等, 2018)，对员工正念与工作绩效之间的影响效应进行了更稳定地估计，回应了已有研究在员工正念与工作绩效关系上存在的分歧，而且从任务绩效和关系绩效两方面来衡量工作绩效(Rudolph et al., 2018; Young et al., 2021)，相比于以往大多数将工作绩效作为单一的结果变量，探究其与员工正念之间关系的研究((Dane & Brummel, 2014; He et al., 2023; Huang et al., 2021; Ngo et al., 2020)，本文更具体地厘清了员工正念与任务绩效、关系绩效之间的真实关系。

其次，明晰了员工正念通过工作投入、工作倦怠对工作绩效产生影响的中介机制，发现了工作投入在解释员工正念影响任务绩效与关系绩效时发挥的差异性作用。虽然以往研究已经对员工正念与工作绩效的关系及其中介机制进行了探索(巩莉 等, 2022; Ngo et al., 2020; Yagil et al., 2023)，但尚未形成可靠且稳定的结论，且单一中介模型难以对不同路径间中介作用强弱进行比较。本文从自我调节理论视角出发，验证了工作投入与工作倦怠这两个典型的心理状态(Maslach et al., 2001)在员工正念影响任务绩效、关系绩效时发挥的中介作用。在现有元分析发现了工作投入与工作倦怠作为中介变量对工作场所结果产生影响(Nahrgang et al, 2011)的基础上，进一步探讨了工作投入与工作倦怠在正念促进工作绩效间发挥的纽带作用。还发现了工作投入在员工正念影响任务绩效时发挥的中介作用更强，深化了对工作投入这一中介在正念与任务绩效、关系绩效间不同作用效果的认识，也全面具体地回答了员工正念如何影响任务绩效与关系绩效的问题。

最后，本研究发现了文化差异(个人主义−集体主义)在正念影响工作投入时发挥的调节作用，在集体主义的文化情境下，员工正念对工作投入的积极作用被加强。区别于以往实证研究大多从微观层面的团队、组织情境出发，探讨影响正念发挥作用的边界条件 (Liu et al., 2020; 卫武, 黎金荣, 2023; 张昕 等, 2022)，本研究从宏观层面探讨了文化差异(个人主义−集体主义)在员工正念对工作状态的影响过程中的调节作用，进一步厘清了员工正念何时能够更好地发挥积极作用的问题。本研究的发现也对之前学者提出的充分考虑正念在不同文化背景下的差异化影响和价值的建议进行了回应(Reb et al., 2018; 张静 等, 2017)。如前所述，目前关于员工正念与工作绩效之间的关系方向与强度的研究尚未达成一致(Dane & Brummel, 2014; Huang et al., 2021; Ngo et al., 2020; Forjan et al., 2020; Wihler et al., 2022)，通过引入个人主义−集体主义这一东西方存在显著差异的文化情境因素(王佳燕 等, 2022)，不仅揭示了在

何种文化情境下正念的作用能够被加强，也有助于进一步解释现有研究结论不一致的原因。

5.3 管理启示

首先，由于数字经济时代的到来使得企业员工面临着海量的信息和快速的工作节奏，员工心理焦虑、注意力不集中等问题日益凸显，长此以往出现工作绩效低下等现象，不利于企业的持续发展。而本研究发现员工正念在促进工作投入、降低工作倦怠和提升工作绩效方面存在积极效用。因此，组织和管理者应充分意识到正念对工作状态与工作绩效的积极作用，将正念纳入员工的选聘与培训过程。一方面，有意识地选择正念水平高的员工进入组织，为保证绩效水平打下坚实基础。另一方面，组织可以借鉴相关企业的成功经验，在员工培训体系中引入正念训练项目。如谷歌公司推出的“探索内在的自己”正念课程，通过帮助员工减压并提高幸福感(Nair & Vasudev, 2021)。还要注重发挥组织文化的作用，例如在工作场所中设置正念冥想空间，为员工提供正念练习的场所，帮助员工提升正念水平，改善其工作状态与绩效水平，为实现企业在当今复杂多变的环境中的稳定发展提供保障。

其次，工作投入与工作倦怠可以中介员工正念与任务绩效、关系绩效间的关系，且相比于关系绩效而言，工作投入发挥的中介效应在任务绩效方面更强。可见，员工状态在工作场所中发挥的作用不容小觑。组织可以通过管理模式的优化，激发员工积极投入工作、规避消极工作状态的意识。例如，通过营造积极的组织氛围、设立完善的工作绩效结果与奖惩挂钩的机制，全方位激发员工投入工作的热情。尤其是在当前压力日益增大的环境下，可以通过加强心理压力疏导、给予员工物质或精神上的鼓励支持等方式促进个体发挥自我调节能力，提升个体心理能量，减少员工工作倦怠的产生。

最后，考虑到相较于个人主义的文化情境，正念在集体主义的文化情境下与工作投入之间的正相关关系更强。因此在组织管理实践中，一方面，应该关注不同文化情境中正念积极作用的发挥，尤其是对于全球化背景下跨国公司等组织中的员工工作绩效管理，因“境”制宜地发挥正念的效能。另一方面，组织可通过组织文化与组织氛围营造，为正念更好地发挥对工作投入的促进作用创造条件。例如，有意识地向员工灌输个人利益服从集体利益与团结协作的价值观念，潜移默化地培育员工集体主义的文化价值取向。

5.4 研究局限与展望

本研究也存在一些局限性。第一，本文在文献筛选与纳入过程中将除中英文之外的其他语言文献排除在外，可能存在文献纳入偏差问题。未来研究可以考虑在元分析过程中全面检索并纳入其他类型语言的文献，以提升研究结果的稳定性与可靠性。第二，在研究层次方面，受限于现有相关实证研究数据，本文仅关注了个体层面的正念对个体工作绩效的作用，未探

讨正念对他人、团队以及组织的影响。此外, 团队及组织层面的正念会产生怎样的作用效果, 以及中间的作用机制如何？未来研究可以进一步探究团队与组织层面的正念在组织中不同层次发挥着怎样的作用效果, 丰富不同层次的正念研究。第三, 本文仅从宏观层面检验了个人主义−集体主义在正念影响工作投入于工作倦怠时发挥的边界作用, 没有比较性别、年龄、职位等其他微观层面的潜在调节因素对正念与工作投入、工作倦怠间关系的影响。相关实证研究表明, 正念的水平在性别和年龄方面会存在差异性, 与年轻员工相比, 年长员工的正念水平整体较高, 女性在正念的觉察方面整体优于男性(Alispahic & Hasanbegovic-Anic, 2017)。这些差异是否会对工作场所中员工正念的作用产生不同影响, 未来研究可以基于更微观的视角, 检验性别、年龄等其他可能的潜在调节变量对员工正念与工作状态和行为关系的影响。第四, 在调节效应的分析上, 本研究仅对不同文化背景下正念与工作投入和工作倦怠之间的关系展开讨论。未来研究可以进一步对比分析员工正念对任务绩效和关系绩效的间接影响效应差异在不同的文化差异背景下的变化, 进而更深入的探讨员工正念对工作绩效(任务绩效/关系绩效)的影响机制。第五, 本研究基于自我调节理论, 探讨工作投入与工作倦怠这两类典型的心理状态在正念与工作绩效之间发挥的中介作用(Maslach et al., 2001)。未来研究可以从不同的视角出发, 探讨是否存在其他可能的中介变量。例如, 工作满意度、心理资本或基本心理需要等可能在正念与工作绩效之间发挥中介作用。最后, 本文的研究发现特质正念对工作状态及工作绩效的积极作用均强于状态正念。未来研究者可以进一步分析特质正念与状态正念与工作绩效之间的差异性作用机制及边界条件, 从而为发挥工作场所员工正念的作用提供更加精准的指导。

6 结论

当前工作场所员工正念与绩效越来越受到学术界和企业实践的关注, 但在研究结论上仍存在一定的差异和分歧。基于此, 本研究通过包含 220 项独立研究、73899 个研究样本的 188 篇文献进行元分析, 对员工正念与工作绩效的关系进行了系统性量化综述, 结果发现: (1)员工正念与任务绩效、关系绩效之间存在显著的正相关关系; (2)工作投入和工作绩效分别中介了员工正念与任务绩效、关系绩效之间的关系, 并且相比于关系绩效而言, 工作投入这一中介作用在正念与任务绩效之间更强; (3)从文化差异来看, 在集体主义文化背景下的员工正念对工作投入表现出了更强的正向影响, 而这一调节作用在员工正念与工作倦怠之间的关系中不显著。对未来员工正念与工作绩效的相关研究具有一定借鉴意义, 也为组织实践中的员工绩效管理思路提供了有益参考。

参考文献

(*表示元分析用到的文献)

*陈秋月. (2020). *正念对员工角色内绩效影响机制研究* (硕士学位论文). 山东大学, 济南.

*成海草. (2022). *正念对建言的影响机制及其管理启示* (硕士学位论文). 华中师范大学, 武汉.

*程秀兰, 张慧, 曹金金, 马艳. (2020). 幼儿教师正念水平与离职意向的关系：职业倦怠的中介作用. *陕西学前师范学院学报, 36*(12), 79–88.

*丁奕文. (2022). *工作家庭冲突与工作倦怠的关系：应对方式的中介作用和特质正念的调节作用* (硕士学位论文). 天津大学.

*杜佳. (2020). *员工正念、睡眠质量与任务绩效的关系研究* (硕士学位论文). 哈尔滨工业大学.

*杜雪红, 左蕾, 李欣. (2021). 邢台市第三医院临床护士正念思想、职业倦怠与主观幸福感的相关分析. *职业与健康, 37*(16), 2202–2206+2210.

段文杰. (2014). 正念研究的分歧:概念与测量. *心理科学进展, 22*(10), 1616–1627.

*巩莉, 张妍, 杨柠溪, 蔡丽. (2022). 企业员工正念对工作绩效的影响:情绪智力与应对方式的链式中介作用. *中国健康心理学杂志, 30*(8), 1217–1223.

*笱崇敏, 李劲松, 杨舒涵. (2022). 角色压力对校长职业倦怠的影响：正念的中介作用. *中国健康心理学杂志, 30*(4), 562–567.

顾江洪, 江新会, 丁世青, 谢立新, 黄波. (2018). 职业使命感驱动的工作投入: 对工作与个人资源效应的超越和强化. *南开管理评论, 21*(2), 107–120.

*桂俊喆. (2024). *工作自主性和任务重要性对员工角色行为的影响机制——基于跨国公司员工的实证研究* (硕士学位论文). 西南财经大学, 成都.

郭理,加锁锁,李圭泉,等. (2023). 高处不胜寒? 领导工作场所孤独感的多层次双刃剑效应. *心理科学进展, 31* (4), 582−596.

胡少楠, 王詠. (2014). 工作投入的概念、测量、前因与后效. *心理科学进展, 22* (12), 1975–1984.

*胡同文, 张琳琳. (2022). 领导—下属正念特质匹配与下属工作投入:表层扮演的破坏作用. *中国人力资源开发, 39*(6), 52–66.

蓝媛美, 李超平, 王佳燕, 孟雪. (2022). 员工跨界行为的收益与代价: 元分析的证据. *心理学报, 54*(06), 665–683.

*李保明, 申豫星. (2019). 员工正念对工作投入影响的实证研究——自主性动机的中介作用. *常州工学院学报, 32*(5), 41–47.

*李朋洋. (2023). *正念对民警工作绩效的影响——心理资本与工作幸福感的中介作用* (硕士学位论文). 哈

尔滨工程大学.

李燕萍 & 徐嘉. (2014). 基于组织认同中介作用的集体主义对工作幸福感的多层次影响研究. *管理学报, 11*(2), 198–205.

*李永芳,吕慧,宋琪, 陈扬. (2022). "至关重要"如何促进"精进不休"? ——事件关键性对员工工作绩效的影响机制研究. *管理评论, 34*(9), 232–242.

*刘欢. (2024). *职场排斥与工作投入的关系* (硕士学位论文). 河南大学, 郑州.

*刘孟潇. (2020). *工作倦怠对矿工心智游移的影响研究* (硕士学位论文). 辽宁工程技术大学,阜新.

*刘生敏, 信欢欢, 沈莉, 董学兵. (2019). 正念能否产生工作场所创新绩效. *科学学与科学技术管理, 40*(4), 121–136.

刘松博,张凯瑞,张晓雅. (2024). 技术复杂性与信息技术知识普及对任务绩效的影响机制：一个有调节的中介模型. *南开管理评论, 27*(3), 172–184.

刘智强, 葛靓, 王凤娟. (2015). 组织任期与员工创新: 基于地位属性和文化差异的元分析. *南开管理评论, 18*(6), 4–15.

*鲁芳. (2019). *正念干预对 ICU 护士心理健康和职业倦怠的影响——注意控制的作用研究*(博士学位论文). 陆军军医大学, 重庆.

*宁柯. (2022). *企业员工技术压力源与工作倦怠的关系研究：条件过程分析* (硕士学位论文).四川师范大学, 成都.

*牛莉霞, 刘勇, 李乃文. (2020). 正念对安全绩效影响的链式中介机制分析. *中国安全科学学报, 30*(6), 14–22.

*潘康. (2018). *正念对教师工作投入水平的影响及表层动作的中介作用分析* (硕士学位论文). 陕西师范大学, 西安.

*庞子亚. (2023). *智能化煤矿矿工正念对安全绩效的影响研究*(硕士学位论文). 太原理工大学.

彭坚, 王霄. (2016). 与上司"心有灵犀"会让你的工作更出色吗?——追随原型一致性、工作投入与工作绩效.*心理学报, 48* (9), 1151–1162.

戚聿东, 杜博, 温馨. (2021). 国有企业数字化战略变革: 使命嵌入与模式选择——基于 3 家中央企业数字化典型实践的案例研究. *管理世界, 37*(11), 137–158+10.

*申豫星. (2020). *正念对员工创新行为的影响机制研究* (硕士学位论文). 郑州大学.

沈莉, 廖家娴. (2023). 创业者正念何以激发再创业意向?失败学习与风险规避的作用. *中国人力资源开发, 40*(1), 34–46.

史燕伟, 谢菊兰, 王雅妮 & 张南. (2023). 数字化工作重塑及其对工作绩效的促进作用：基于人-任务-技术

匹配视角. *心理科学进展, 31*(7), 1133–1145.

*舒捷, 姜丽芳, 樊慧, 王小菊, 赵丽梅. (2020). 手术室护士的自我正念水平对工作厌倦和生活满足感的中介作用. *解放军护理杂志, 37*(1), 63–66.

宋皓杰, 郜人婧, 张强, 程延园. (2022). 工作时间与工作绩效的非线性关系: 一项元分析. *心理科学进展, 30*(12), 2666–2682.

*孙扬雪, 田文雯, 杨志强, 吴晓雪, 龚光军, 胡昌生. (2024). 幼儿教师教学正念对教师职业倦怠的影响：自我效能感的中介作用. *心理月刊, 19*(1), 82–85.

*孙赟颖, 金青. (2021). 神经内科护士的内在正念程度对职业倦怠与职业满足的中介作用. *健康研究, 41*(3), 263–267.

*谭琳, 卢怡, 田甜, 刘阳. (2023). 基层医院低年资护士正念水平对职业倦怠的影响研究：基于情绪智力的中介作用. *卫生职业教育, 41*(4), 109–113.

*唐杏, 李珂巍, 孙莹, 刘亮茹, 谢奉哲, 时宇, 王景慧, 樊超, 魏洪娟, 马秀梅. (2017). 护理人员职场正念对任务绩效的影响. *护理管理杂志, 17*(6), 396–398.

*汪晓兰, 康蓉, 黄紫文, 于晓玲, 吴德全. (2022). 新入职护士共情能力、正念水平与工作投入的相关性研究. *池州学院学报, 36*(6), 52–55.

王佳燕, 蓝媛美, 李超平. (2022). 二元工作压力与员工创新关系的元分析. *心理科学进展, 30*(4), 761–780.

*王淑霞, 郑睿敏, 孙梦云, 赵德峰, 杨濛. (2021). 基于正念的心身减压课程对医务人员职业倦怠的改善效果评价. *医学与社会, 34* (9), 89–92.

*王新平, 梁舒童, 张艳宇, 杨子琳, 张子鸣. (2023). 差序氛围对知识型矿工不安全行为的影响——正念与心理契约违背的作用. *中国安全生产科学技术, 19*(5), 51–56.

王馨, 李平. (2017). 团队悟性创新理论框架: 中国航天工程情境下的本土创新案例研究. *外国经济与管理, 39*(3), 3–23.

*王瑶. (2023). *量子型领导作用下员工特质正念对工作投入的影响研究* (硕士学位论文). 辽宁大学, 沈阳.

*王英杰, 李燕. (2020). 幼儿园教师正念与职业倦怠的关系：职业压力和自我效能感的作用. *现代基础教育研究, 40*(4), 140–148.

*王雨霏. (2020). *职场欺凌行为对职业倦怠的影响研究 ——基于正念水平的调节效应*(硕士学位论文). 南京师范大学.

*卫武, 黎金荣. (2023). 员工正念如何影响不道德亲组织行为: 自我调节理论的视角. *商业经济与管理,* (5), 5–16.

卫旭华, 王傲晨, 江楠. (2018). 团队断层前因及其对团队过程与结果影响的元分析. *南开管理评论, 21*(5),

139–149+187.

*熊梦莎. (2018). *员工正念对工作幸福感和绩效的影响——工作投入的中介作用* (硕士学位论文). 北京外国语大学.

*杨波, 吴清培, 胡春碧, 彭维, 谢小兵, 张茜, 薛毅. (2022). 正念自我同情训练对精神科护士职业倦怠影响的研究. *全科护理, 20*(4), 443–447.

杨伟文, 李超平. (2021). 资质过剩感对个体绩效的作用效果及机制：基于情绪−认知加工系统与文化情境的元分析. *心理学报, 53*(5), 527–554.

*杨显珠, 傅声帆, 黄孔阳.(2018). 护士睡眠质量和职业倦怠的关系：正念的调节作用. *中华现代护理杂志, 24*(33), 4031–4035.

*姚柱,罗瑾琏, 张显春. (2020). “势不两立”还是“相得益彰”:领导下属正念一致性与创新绩效.*科学学与科学技术管理, 41*(3), 80–93.

*印婷婷. (2016). *正念对工作绩效的影响：情绪的中介效应* (硕士学位论文). 华东理工大学, 上海.

*应钢辉. (2022). *一线社会工作者社会支持对职业倦怠的影响研究——正念的中介效应检验*(硕士学位论文). 西南财经大学, 成都.

*於学松. (2015). *知识型员工的正念和同事关系质量与人际公民行为的关系研究* (硕士学位论文). 中国科学技术大学, 合肥.

袁悦, 吴志明, 谢秋实. (2024). 时间压力对个体工作结果的作用效果: 基于元分析的证据. *心理科学进展, 32*(3), 465–485.

*曾巍, 钱小芳, 刘桂华. (2017). 临床护士正念水平与职业倦怠及主观幸福感的相关性研究. *护理研究, 31*(16), 1982–1985.

*曾巍, 钱小芳. (2017). 正念对护士职业倦怠与主观幸福感的中介及调节作用. *护理学杂志, 32*(2), 73–76.

*张彪. (2021). *疫情下工作不安全感对亲组织不道德行为的影响研究*(硕士学位论文). 哈尔滨工业大学.

张银普, 骆南峰, 石伟, 万金, 张译方 & 杨小进. (2020). 中国情境下领导—成员交换与绩效关系的元分析. *南开管理评论, 23*(3), 177–187.

张建平, 秦传燕 & 刘善仕. (2020). 寻求反馈能改善绩效吗？——反馈寻求行为与个体绩效关系的元分析. *心理科学进展, 28*(4), 549–565.

*张娇, 程秀兰. (2022). 幼儿教师正念对职业倦怠的影响：情绪智力的中介作用. *陕西学前师范学院学报, 38*(8), 84–91.

*张静, 南秀燕, 倪丹. (2023). 资源保存理论视角下员工特质正念对主动行为的影响机制研究. *管理学报, 20*(6), 846–855.

张静, 宋继文, 王悦. (2017). 工作场所正念: 研究述评与展望. *外国经济与管理, 39*(8), 56–70+84.

*张静, 宋继文, 郑晓明, 倪丹. (2018). 基于调节性中介模型的领导与下属特质正念对工作投入的影响研究. *管理学报, 15*(11), 1629–1637.

*张可. (2022). *正念对员工越轨创新行为的影响研究* (硕士学位论文). 江西财经大学, 南昌.

*张兰燕. (2019). *正念对组织公民行为的影响机制* (硕士学位论文). 山东大学, 济南.

*张昕, 王永丽, 卢海陵, 杨洋. (2022). 正念干预对员工自我损耗及其后效的影响: 基于 ESM 的现场研究. *管理评论, 34*(8), 192–204.

*赵亚东, 卢强. (2018). 员工正念能提升工作绩效吗?—组织认同的调节作用. *中国流通经济, 32*(9), 120–128.

*翟晨靓. (2019). *医生工作家庭冲突对职业倦怠的影响：正念和心理弹性的链式中介作用*(硕士学位论文). 安徽师范大学, 芜湖.

*郑庆文, 张慧. (2023). 正念对幼儿园教师工作满意度的影响:心理资本和工作投入的链式中介效应分析. *陕西学前师范学院学报, 39*(4), 67–76.

*郑晓明, 倪丹, 刘鑫. (2019). 基于体验抽样法的正念对工作—家庭增益的影响研究. *管理学报, 16*(3), 360–368.

郑晓明, 倪丹. (2018). 组织管理中正念研究述评. *管理评论 , 30*(10), 153–168.

诸彦含,陈国良,徐俊英.(2020). 组织中的正念：基于认知的动态衍生过程及干预.*心理科学进展, 28* (3), 510–522.

*朱永跃, 马苗慧. (2023). 特质正念对制造业员工主动创新行为的影响－职业认同与工作旺盛感的中介效应. *科技进步与对策, 40*(17), 150–160.

Abenavoli, R. M., Jennings, P. A., Greenberg, M. T., Harris, A. R., & Katz, D. A. (2013). The protective effects of mindfulness against burnout among educators. *Psychology of Education Review, 37*(2), 57–69.

*Abenavoli, R., Harris, A., Katz, D., Gildea, S., Jennings, P., & Greenberg, M. (2013). Teachers' stress and socialemotional competence: Identifying risk and protective factors in relation to classroom efficacy and burnout. *The Psychology of Education Review, 37*(2), 57–69.

Alispahic, S., & Hasanbegovic-Anic, E. (2017). Mindfulness: Age and gender differences on a Bosnian sample. *Psychological Thought, 10*(1), 155–166.

*Anama-Green, C. (2022). Intrapersonal mindfulness is associated with reduced risk of burnout among Central Appalachian educators. *Explore, 18*(1), 64–69.

*Asheghi, M., & Hashemi, E. (2019). The relationship of mindfulness with burnout and adaptive performance with

the mediatory role of resilience among Iranian employees. *Annals of Military and Health Sciences Research, 17*(1), Article e87797. https://doi.org/10.5812/amh.87797

*Aydoğmuş, C. (2022). Mindfulness and job performance: The mediating role of self-esteem. *Trends in Business and Economics, 36*(4), 315–324.

*Aydoğmuş, C. (2022). The mediating role of self-efficacy on the relationship between mindfulness, job performance, and career satisfaction. *İş ve İnsan Dergisi, 9*(2), 87–100.

*Babalola, M. T., Ren, S., Kobinah, T., Qu, Y. E., Garba, O. A., & Guo, L. (2019). Negative workplace gossip: Its impact on customer service performance and moderating roles of trait mindfulness and forgiveness. *International Journal of Hospitality Management, 80*, 136–143.

*Bajaba, S., Fuller, B., Marler, L., & Bajaba, A. (2021). Does mindfulness enhance the beneficial outcomes that accrue to employees with proactive personalities?. *Current Psychology, 40*(2), 475–484.

Bakker, A. B., & Xanthopoulou, D. (2009). The crossover of daily work engagement: Test of an actor–partner interdependence model. *Journal of Applied Psychology, 94*(6), 1562–1571.

Bandura, A. (1986). *Social foundations of thought and action: A social cognitive theory.* Englewood Cliffs: Prentice Hall.

Baumeister, R. F., & Heatherton, T. F. (1996). Self-regulation failure: An overview. *Psychological Inquiry, 7*(1), 1–15.

Baer, R. A., Smith, G. T., & Allen, K. B. (2004). Assessment of mindfulness by self-report: The Kentucky inventory of mindfulness skills. *Assessment, 11*(3), 191–206.

Becker, W. J., Belkin, L. Y., Conroy, S. A., & Tuskey, S. (2021). Killing me softly: Organizational e-mail monitoring expectations' impact on employee and significant other well-being. *Journal of Management, 47*(4), 1024–1052.

Bhawuk, D. P. (2008). Globalization and indigenous cultures: Homogenization or differentiation?. *International Journal of Intercultural Relations, 32*(4), 305–317.

*Bi, Y., & Ye, X. (2021). The effect of trait mindfulness on teachers' emotional exhaustion: The chain mediating role of psychological capital and job engagement. *Healthcare, 9*(11), Article 1527. https://doi.org/10.3390/healthcare9111527

Braun, S. E., Auerbach, S. M., Rybarczyk, B., Lee, B., & Call, S. (2017). Mindfulness, burnout, and effects on performance evaluations in internal medicine residents. *Advances in Medical Education and Practice,* 591–597.

Brown, K. W., & Ryan, R. M. (2003). The benefits of being present: Mindfulness and its role in psychological well‐being. *Journal of Personality and Social Psychology, 84*(4), 822–848.

*Bus, M. F. (2016). *Mindfulness, mindful copying, burnout, and work engagement* (Unpublished master's thesis). Utrecht University.

*Calcagni, C. C., Salanova, M., Llorens, S., Bellosta-Batalla, M., Martínez-Rubio, D., & Martínez Borrás, R. (2021). Differential effects of mindfulness-based intervention programs at work on psychological wellbeing and work engagement. *Frontiers in Psychology, 12,* Article 715146. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.715146

Carboni, I., & Ehrlich, K. (2013). The effect of relational and team characteristics on individual performance: A social network perspective. *Human Resource Management, 52*(4), 511–535.

*Çatalsakal, S. (2016). *How trait mindfulness is related to job performance and job satisfaction: Self‐regulation as a potential mediator* (Unpublished master's thesis). Middle East Technical University, Ankara.

*Charoensukmongkol, P. (2016). Mindful Facebooking: The moderating role of mindfulness on the relationship between social media use intensity at work and burnout. *Journal of Health Psychology, 21*(9), 1966–1980.

*Charoensukmongkol, P. (2023). The moderating effect of age on the benefits of trait mindfulness and functional flexibility among salespeople. *Baltic Journal of Management, 19*(1), 52–68.

*Charoensukmongkol, P., & Pandey, A. (2021). Trait mindfulness and cross-cultural sales performance: The role of perceived cultural distance. *Canadian Journal of Administrative Sciences, 38*(4), 339–353.

*Cheah, J. M., Lott, S. Y., & Teoh, Y. W. (2023). *Relationship between mindfulness, resilience, work-family conflict and job performance among working adults in Malaysia* (Unpublished doctoral dissertation). Universiti Tunku Abdul Rahman, Kuala Lumpur.

*Chen, J., Li, W., An, Y., Zhang, Y., Du, J., & Xu, W. (2022). Perceived social support mediates the relationships of dispositional mindfulness to job burnout and posttraumatic stress disorder among chinese firefighters. *Psychological Trauma: Theory, Research, Practice, and Policy, 14(*7), 1117–1123.

*Chen, L., Li, X., & Xing, L. (2022). From mindfulness to work engagement: The mediating roles of work meaningfulness, emotion regulation, and job competence. *Frontiers in Psychology, 13*, Article 997638. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.997638

*Cheng, L., Huang, C. C., & Sitar, S. (2023). Mindfulness and job performance in Chinese nonprofit workers: Mediation effects of PANA and work engagement. *Humanities and Social Sciences Communications, 10*(1), 1–9.

*Cheng, X., Duan, J., Wu, W., & Lu, L. (2023). From the dual-dimensional perspective of employee mindfulness and superior trust, explore the influence mechanism of negative workplace gossip on work engagement. *Frontiers in Psychiatry, 14,* Article 1287217. https://doi.org/10.3389/fpsyt.2023.1287217

Cheung, S. Y., Huang, E. G., Chang, S., & Wei, L. Q. (2020). Does being mindful make people more creative at work? The role of creative process engagement and perceived leader humility. *Organizational Behavior and Human Decision Processes, 159*(7), 39–48.

*Chong, S., Kim, Y. J., Lee, H. W., Johnson, R. E., & Lin, S. H. J. (2020). Mind your own break! The interactive effect of workday respite activities and mindfulness on employee outcomes via affective linkages. *Organizational Behavior and Human Decision Processes, 159*(7), 64–77.

Christian, M. S., Garza, A. S., & Slaughter, J. E. (2011). Work engagement: A quantitative review and test of its relations with task and contextual performance. *Personnel Psychology, 64*(1), 89–136.

*Coo, C., & Salanova, M. (2018). Mindfulness can make you happy-and-productive: A mindfulness controlled trial and its effects on happiness, work engagement and performance. *Journal of Happiness Studies, 19,* 1691–1711.

Corbeanu, A., & Iliescu, D. (2023). The link between work engagement and job performance. *Journal of Personnel Psychology, 22*(3), Article 316. https://doi.org/10.1027/1866-5888/a000316

Crawford, E. R., LePine, J. A., & Rich, B. L. (2010). Linking job demands and resources to employee engagement and burnout: A theoretical extension and meta–analytic test. *Journal of Applied Psychology, 95*(5), 834–848.

Dahlke, J. A., & Wiernik, B. M. (2019). Psychmeta: An R package for psychometric meta–analysis. *Applied Psychological Measurement, 43*(5), 415–416.

Dane, E. (2011). Paying attention to mindfulness and its effects on task performance in the workplace. *Journal of Management, 37*(4), 997–1018.

*Dane, E., & Brummel, B. J. (2014). Examining workplace mindfulness and its relations to job performance and turnover intention. *Human Relations, 67*(1), 105–128.

*De Clercq, D., Jahanzeb, S., & Fatima, T. (2022). Abusive supervision, occupational well-being and job performance: The critical role of attention-awareness mindfulness. *Australian Journal of Management, 47*(2), 273–297.

Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F., & Schaufeli, W. B. (2001). The job demands-resources model of burnout. *Journal of Applied Psychology, 86*(3), 499–512.

*Depenbrock, F. (2014). *Being mindfully aware and engaged at work? The role of affect regulative processes for*

the relationship between daily levels of mindfulness and work engagement(Unpublished master' s thesis). Maastricht University.

*Di Benedetto, M., & Swadling, M. (2014). Burnout in Australian psychologists: Correlations with work-setting, mindfulness and self-care behaviours. *Psychology, Health & Medicine, 19*(6), 705–715.

*Dust, S. B., Liu, H., Wang, S., & Reina, C. S. (2022). The effect of mindfulness and job demands on motivation and performance trajectories across the workweek: An entrainment theory perspective. *Journal of Applied Psychology, 107*(2), 221–239.

Duval, S., & Tweedie, R. (2000). Trim and fill: A simple funnel-plot-based method of testing and adjusting for publication bias in meta-analysis. *Biometrics, 56*(2), 455–463.

*Edirisinghe, E. S. (July 2021). Mindfulness and Performance: A study of the employees in a leading apparel company in Sri Lanka. *Future of Work,* 409–424.

*Ehrencron, L. (2018). *The role of inclusive leadership and mindfulness on job satisfaction: Influenced by work engagement* (Unpublished bachelor thesis). Tilburg University.

Elangovan, A. R., Pinder, C. C., & McLean, M. (2010). Callings and organizational behavior. *Journal of Vocational Behavior, 76*(3), 428–440.

Field, A. P., & Gillett, R. (2010). How to do a meta-analysis. *British Journal of Mathematical and Statistical Psychology, 63*(3), 665–694.

Fisher, D. M., Kerr, A. J., & Cunningham, S. (2019). Examining the moderating effect of mindfulness on the relationship between job stressors and strain outcomes. *International Journal of Stress Management, 26*(1), 78–88.

Fisher, R. A. (1921). On the probable error of a coefficient of correlation deduced from a small sample. *Metron, 1,* 3–32.

*Forjan, D. N., Tuckey, M. R., & Li, Y. Q. (2020). Problem solving and affect as mechanisms linking daily mindfulness to task performance and job satisfaction. *Stress and Health, 36*(3), 338–349.

*Gabel-Shemueli, R., Tzafrir, S., Rodriguez Perez, B., & Bahamonde Canepa, D. (2023). Being present: A longitudinal study on the role of mindfulness on engagement and burnout in teachers. *Academia Revista Latinoamericana de Administración, 36*(3), 335–352.

Glomb, T. M., Duffy, M. K., Bono, J. E., & Yang, T. (2011). Mindfulness at work. In *Research in personnel and human resources management* (pp. 115-157). Emerald Group Publishing Limited.

Good, D. J., Lyddy, C. J., Glomb, T. M., Bono, J. E., Brown, K. W., Duffy, M. K., ... & Lazar, S. W. (2016).

Contemplating mindfulness at work: An integrative review. *Journal of Management, 42*(1), 114–142.

*Goodman, M. J., & Schorling, J. B. (2012). A mindfulness course decreases burnout and improves well-being among healthcare providers. *The International Journal of Psychiatry in Medicine, 43*(2), 119–128.

*Goyal, R., & Sharma, H. (2023). Does well-being mediate between mindfulness and knowledge workers' work engagement relationship?. *Journal of the Knowledge Economy, 15,* 4004–4023.

Gross, J. J. (1998). The emerging field of emotion regulation: An integrative review. *Review of General Psychology, 2*(3), 271–299.

*Guertin, R., Malo, M., & Gilbert, M. H. (2023). Switching off automatic pilot to promote wellbeing and performance in the workplace: The role of mindfulness and basic psychological needs satisfaction. *Frontiers in Psychology, 14*, Article 1277416. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1277416

*Guidetti, G., Viotti, S., Badagliacca, R., Colombo, L., & Converso, D. (2019). Can mindfulness mitigate the energy-depleting process and increase job resources to prevent burnout? A study on the mindfulness trait in the school context. *Plos One, 14*(4), Article e0214935. https://doi.org/10.1371/journal.pone.0214935

*Gunasekara, A., & Zheng, C. S. M. (2019). Examining the effect of different facets of mindfulness on work engagement. *Employee Relations, 41*(1), 193–208.

*Hamers, L. *When Extra-Role Performance matters: The importance of Inclusive Leadership and Mindfulness as predictors and the mediating role of Relatedness Satisfaction* (Unpublished bachelor thesis). Tilburg University.

*Hashemi, S. E., Asheghi, M., & Naami, A. (2019). Relationship of mindfulness and cognitive defusion to burnout, openness to change and adaptive performance with mediating role of psychological flexibility: A case study of iran south railway company. *NeuroQuantology, 17*(6), 22–33.

*He, J., Li, X., Wang, H., & Xu, Z. (2023). A study on the relationship between mindfulness and work performance of web editors: Based on the chain mediating effect of workplace spirituality and digital competencies. *Frontiers in Psychology, 13,* Article 1068735. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.1068735

*He, Y., Wang, X., Wang, X., & Li, X. (2024). Exploring the relationship between mindfulness and burnout among preschool teachers: the role of dispositional equanimity and empathy. *Frontiers in Psychology, 15,* Article 1312463. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2024.1312463

*He, Y., Yu, X., Xia, Y., & Cao, Y. (2024). The influence of preschool teachers' social skills on job burnout: A moderated mediation model. *International Journal of Mental Health Promotion, 26*(6), 463–474

Hofstede, G. (1980). Culture and organizations. *International Studies of Management & Organization, 10*(4), 15–

41.

Hofstede, G. (2001). *Culture's consequences: Comparing values, behaviors, institutions and organizations across nations.* Thousand Oaks, CA: Sage.

Hofstede, G., Hofstede, G. J., & Minkov, M. (2010). *Cultures and organizations: Software of the mind (intercultural Cooperation and its Importance for Survival).* USA New York: Mc Graw Hill.

*Huang, C., Xie, X., Cheung, S. P., Zhou, Y., & Ying, G. (2021). Job demands, resources, and burnout in social workers in China: Mediation effect of mindfulness. *International Journal of Environmental Research and Public Health, 18*(19), Article 10526. https://doi.org/10.3390/ijerph181910526

Hülsheger, U. R., Lang, J. W., Depenbrock, F., Fehrmann, C., Zijlstra, F. R., & Alberts, H. J. (2014). The power of presence: the role of mindfulness at work for daily levels and change trajectories of psychological detachment and sleep quality. *Journal of Applied Psychology, 99*(6), 1113–1128.

Hunter, J. E., & Schmidt, F. L. (2004). *Methods of meta−analysis: Correcting error and bias in research findings (2nd ed.)*. Thousand Oaks, CA: SAGE.

*Im Choi, J., & Koh, M. S. (2015). Relations of job stress, burnout, mindfulness and job satisfaction of clinical nurses. *Int J Biosci Biotechnol, 7,* 121–8.

*Iqbal, Y. M. J., & Nadeem, M. S. (2018). Determining the impact of employee mindfulness on job performance. *Journal of Contemporary Studies, 7*(1), 57–72.

*Jahanzeb, S., Fatima, T., Javed, B., & Giles, J. P. (2020). Can mindfulness overcome the effects of workplace ostracism on job performance?. *The Journal of Social Psychology, 160*(5), 589–602.

*Jang, J., Jo, W., & Kim, J. S. (2020). Can employee workplace mindfulness counteract the indirect effects of customer incivility on proactive service performance through work engagement? A moderated mediation model. *Journal of Hospitality Marketing & Management, 29*(7), 812–829.

*Janssen, E., Van Strydonck, I., Decuypere, A., Decramer, A., & Audenaert, M. (2020). How to foster nurses' well-being and performance in the face of work pressure? The role of mindfulness as personal resource. *Journal of Advanced Nursing, 76*(12), 3495–3505.

*Jha, S. (2021). Understanding mindfulness outcomes: A moderated mediation analysis of high-performance work systems. *Humanities and Social Sciences Communications, 8*(1), 1–13.

*Junça-Silva, A., & Caetano, A. (2023). Mindfulness fills in the blank spaces left by affective uncertainty uplifting adaptive behaviors. *The Spanish Journal of Psychology, 26*, Article e28. https://doi.org/10.1017/SJP.2023.28

*Junça-Silva, A., & Lopes, E. (2023). Testing the affective events theory in hospitality management: A multi-

sample approach. *Sustainability, 15*(9), Article 7186. https://doi.org/10.3390/su15097168

Kabat-Zinn, J. (2003). Mindfulness-based interventions in context: Past, present, and future. *Clinical Psychology: Science and Practice, 10*(2), 144–156.

Kahn, W. A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal, 33*(4), 692–724.

*Kay, A. A. (2018). *Keep calm and carry on: charting the effects of mindfulness on work performance* (Unpublished doctoral dissertation). University of British Columbia, Vancouver.

*Kent, W., Hochard, K. D., & Hulbert-Williams, N. J. (2019). Perceived stress and professional quality of life in nursing staff: How important is psychological flexibility?. *Journal of Contextual Behavioral Science, 14*(10), 11–19.

*Khan, S. M., & Abbas, J. (2022). Mindfulness and happiness and their impact on employee creative performance: Mediating role of creative process engagement. *Thinking Skills and Creativity, 44,* Article 101027. https://doi.org/10.1016/j.tsc.2022.101027

*Kim, J. S., & Park, H. J. (2023). How service employees' mindfulness links to task performance through psychological resilience, deep acting, and customer-oriented behavior. *Behavioral Sciences, 13*(8), Article 657. https://doi.org/10.3390/bs13080657

*Kotzé, M., & Nel, P. (2016). The psychometric properties of the Mindful Attention Awareness Scale (MAAS) and Freiburg Mindfulness Inventory (FMI) as measures of mindfulness and their relationship with burnout and work engagement. *SA Journal of Industrial Psychology, 42*(1), 1–11.

*Kriakous, S. A., Elliott, K. A., & Owen, R. (2019). Coping, mindfulness, stress, and burnout among forensic health care professionals. *Journal of Forensic Psychology Research and Practice, 19*(2), 128–146.

Krischer, M. M., Penney, L. M., & Hunter, E. M. (2010). Can counterproductive work behaviors be productive? CWB as emotion-focused coping. *Journal of Occupational Health Psychology, 15*(2), 154–166.

*Kuang, T. Y., Hu, Y., & Lu, Y. (2022). The effect of employee mindfulness in the new media industry on innovative behavior: The chain mediating role of positive emotion and work engagement. *Frontiers in Psychology, 13,* Article 976504. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.976504

*Leroy, H., Anseel, F., Dimitrova, N. G., & Sels, L. (2013). Mindfulness, authentic functioning, and work engagement: A growth modeling approach. *Journal of Vocational Behavior, 82*(3), 238–247.

*Leung, M. Y., Liang, Q., & Yu, J. (2016). Development of a mindfulness-stress-performance model for construction workers. *Construction Management and Economics, 34*(2), 110–128.

Levy, P. E., & Williams, J. R. (2004). The social context of performance appraisal: A review and framework for the future. *Journal of Management, 30*(6), 881–905.

*Li, S. (2022). Chinese English as a foreign language teachers' immunity and mindfulness as predictors of their work engagement. *Frontiers in Psychology, 13,* Article 874356. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.874356

*Li, Y., Chen, H., Xin, X., & Ji, M. (2020). The influence of mindfulness on mental state with regard to safety among civil pilots. *Journal of Air Transport Management, 84,* Article 101768. https://doi.org/10.1016/j.jairtraman.2020.101768

*Limphaibool, W., Limphaibool, N., & Davidson, C. (2017). The relationship between mindfulness and the work performance of employees working in the manufacturing sector. *PSAKU International Journal of Interdisciplinary Research, 6*(2), 1–8.

Lin, W. L., Tsai, P. H., Lin, H. Y., & Chen, H. C. (2014). How does emotion influence different creative performances? The mediating role of cognitive flexibility. *Cognition & Emotion, 28*(5), 834–844.

*Liu, D., & Du, R. (2024). Psychological capital, mindfulness, and teacher burnout: insights from Chinese EFL educators through structural equation modeling. *Frontiers in Psychology, 15,* Article 1351912. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2024.1351912

*Liu, H., Ji, Y., & Dust, S. B. (2021). “Fully recharged” evenings? The effect of evening cyber leisure on next-day vitality and performance through sleep quantity and quality, bedtime procrastination, and psychological detachment, and the moderating role of mindfulness. *Journal of Applied Psychology, 106*(7), 990–1006.

*Liu, S., Xin, H., Shen, L., He, J., & Liu, J. (2020). The influence of individual and team mindfulness on work engagement. *Frontiers in Psychology, 10,* Article 2928. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2019.02928

*Lu, Y., Remond, J., Bunting, M., Ilies, R., Tripathi, N., & Narayanan, J. (2021). An app-based workplace mindfulness intervention, and its effects over time. *Frontiers in Psychology, 12,* Article 615137. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2021.615137

*Lyddy, C., Good, D. J., Bolino, M. C., Thompson, P. S., & Stephens, J. P. (2021). The costs of mindfulness at work: The moderating role of mindfulness in surface acting, self-control depletion, and performance outcomes. *Journal of Applied Psychology, 106*(12), 1921–1938.

*Ma, Y., Wang, F., & Cheng, X. (2021). Kindergarten teachers' mindfulness in teaching and burnout: The mediating role of emotional labor. *Mindfulness, 12*(3)*,* 722–729.

*Maddock, A., McGuigan, K., & McCusker, P. (2023). A randomised trial of Mindfulness-based Social Work and Self-Care with social workers. *Current Psychology, 42*(11), 9170–9183.

*Malinowski, P., & Lim, H. J. (2015). Mindfulness at work: Positive affect, hope, and optimism mediate the relationship between dispositional mindfulness, work engagement, and well-being. *Mindfulness, 6*(1), 1250–1262.

Markus, H. R., & Kitayama, S. (1991). Culture and the self: Implications for cognition, emotion, and motivation. *Psychological Review, 98*(2), 224–253.

Maslach, C., & Jackson, S. E. (1981). The measurement of experienced burnout. *Journal of Organizational Behavior, 2*(2), 99–113.

Maslach, C., Schaufeli, W. B., & Leiter, M. P. (2001). Job burnout. *Annual Review of Psychology, 52*(1), 397–422.

*McGregor, D. J., & Kennedy, G. A. (2015). Mindfulness: Does it improve work engagement and reduce work-related stress. *The International Journal of Stress Management.* Retrieved January 3, 2024, from https://www.researchgate.net/publication/291708650

*Mehmood, Q., Hamstra, M. R., & Guzman, F. A. (2023). Supervisors' achievement goal orientations and employees' mindfulness: Direct relationships and down-stream behavioral consequences. *Applied Psychology, 72*(4), 1593–1607.

Mesmer-Magnus, J., Manapragada, A., Viswesvaran, C., & Allen, J. W. (2017). Trait mindfulness at work: A meta-analysis of the personal and professional correlates of trait mindfulness. *Human Performance*, *30*(2), 79–98.

Michaelsen, M. M., Graser, J., Onescheit, M., Tuma, M. P., Werdecker, L., Pieper, D., & Esch, T. (2023). Mindfulness-based and mindfulness-informed interventions at the workplace: A systematic review and meta-regression analysis of RCTs. *Mindfulness, 14*(6), 1271–1304.

*Michel, A., Groß, C., Hoppe, A., González - Morales, M. G., Steidle, A., & O' Shea, D. (2021). Mindfulness and positive activities at work: Intervention effects on motivation-related constructs, sleep quality, and fatigue. *Journal of Occupational and Organizational Psychology, 94*(2), 309–337.

Miyamoto, Y., & Ma, X. (2011). Dampening or savoring positive emotions: A dialectical cultural script guides emotion regulation. *Emotion, 11*(6), 1346–1357.

*Montani, F., Vandenberghe, C., Khedhaouria, A., & Courcy, F. (2020). Examining the inverted U-shaped relationship between workload and innovative work behavior: The role of work engagement and mindfulness. *Human Relations, 73*(1), 59–93.

*Monteiro, S., & Padhy, M. (2020). Improving work performance: Examining the role of mindfulness and perceived control of internal states in work engagement. *International Journal of Behavioral Sciences, 14*(1), 27–33.

*Monyai, M. (2022). *The mediating role of psychological well-being on mindfulness and job performance among public hospital-based nurses in Polokwane Local Municipality Area* (Unpublished doctoral dissertation). University of Venda, Thohoyandou.

*Moyano, N., Perez-Yus, M. C., Herrera-Mercadal, P., Navarro-Gil, M., Valle, S., & Montero-Marin, J. (2023). Burned or engaged teachers? The role of mindfulness, self-efficacy, teacher and students' relationships, and the mediating role of intrapersonal and interpersonal mindfulness. *Current Psychology, 42*(14), 11719–11732.

*Mulligan, R., Ramos, J., Martín, P., & Zornoza, A. (2021). Inspiriting innovation: The effects of leader-member exchange (LMX) on innovative behavior as mediated by mindfulness and work engagement. *Sustainability, 13*(10), Article 5409. https://doi.org/10.3390/su13105409

*Murtaza, G., Roques, O., Talpur, Q. U. A., Khan, R., & Haq, I. U. (2024). Effects of perceived organisational politics and effort-reward imbalance on work outcomes-the moderating role of mindfulness. *Personnel Review, 53*(1), 76–98.

*Myriam Wilke, B. B. A. *The aware employee-relaxed and driven? Mindfulness as a personal resource within the job demands-resources model* (Unpublished master's thesis). Paris-Lodron-University, Salzburg.

Nahrgang, J. D., Morgeson, F. P., & Hofmann, D. A. (2011). Safety at work: A meta-analytic investigation of the link between job demands, job resources, burnout, engagement, and safety outcomes. *Journal of Applied Psychology, 96*(1), 71–94.

Nair, J., & Vasudev, B. (2021). Mindfulness training at Google. *IUP Journal of Soft Skills, 15*(4), 48–53.

*Nel, P., & Kotze, M. (2017). The influence of psychological resources on mineworkers' levels of burnout in a remote and isolated mining town in South Africa. *The Extractive Industries and Society, 4*(4), 885–892.

Neuber, L., Englitz, C., Schulte, N., Forthmann, B., & Holling, H. (2022). How work engagement relates to performance and absenteeism: A meta−analysis. *European Journal of Work and Organizational Psychology, 31*(2), 292–315.

*Ngo, L. V., Nguyen, N. P., Lee, J., & Andonopoulos, V. (2020). Mindfulness and job performance: Does creativity matter?. *Australasian Marketing Journal, 28*(3), 117–123.

*Nguyen, T. N. Q., Ngo, L. V., & Surachartkumtonkun, J. (2019). When do-good meets empathy and mindfulness. *Journal of Retailing and Consumer Services, 50,* 22–29.

Oyserman, D., Coon, H. M., & Kemmelmeier, M. (2002). Rethinking individualism and collectivism: Evaluation of theoretical assumptions and meta-analyses. *Psychological Bulletin, 128*(1), 3–72.

*Park, H. I., & Nam, S. K. (2020). From role conflict to job burnout: A mediation model moderated by

mindfulness. *The Career Development Quarterly, 68*(2), 129–144.

*Petchsawang, P., & McLean, G. N. (2017). Workplace spirituality, mindfulness meditation, and work engagement. *Journal of Management, Spirituality & Religion, 14*(3), 216–244.

*Petrou, P. (2022). When do daily unattained tasks boost job performance? The moderating role of employee reflexivity and mindfulness. *The International Journal of Human Resource Management, 33*(20), 4058–4079.

*Pflügner, K., Maier, C., & Weitzel, T. (2021). The direct and indirect influence of mindfulness on techno-stressors and job burnout: A quantitative study of white-collar workers. *Computers in Human Behavior, 115,* Article 106566. https://doi.org/10.1016/j.chb.2020.106566

Podsakoff, N. P., Whiting, S. W., Podsakoff, P. M., & Blume, B. D. (2009). Individual-and organizational-level consequences of organizational citizenship behaviors: A meta-analysis. *Journal of Applied Psychology, 94*(1), 122–141.

*Powell, B. (2020). *Abusive supervision, work engagement and burnout: Does employee trait mindfulness buffer the effects of leader abuse?* (Unpublished doctoral dissertation). The University of Waikato, Hamilton.

Preacher, K., & Hayes, A. (2008). Asymptotic and resampling strategies for assessing and comparing indirect effects in multiple mediator models. *Behavior Research Methods, 40*(3), 879–891.

Reb, J., Chaturvedi, S., Narayanan, J., and Kudesia, R. S. (2018). Leader mindfulness and employee performance: A sequential mediation model of LMX quality, interpersonal justice, and employee stress. *Journal of Business Ethics, 160,* 745–763.

*Reb, J., Narayanan, J., & Ho, Z. W. (2015). Mindfulness at work: Antecedents and consequences of employee awareness and absent-mindedness. *Mindfulness, 6*(1)*,* 111–122.

*Reb, J., Narayanan, J., Chaturvedi, S., & Ekkirala, S. (2017). The mediating role of emotional exhaustion in the relationship of mindfulness with turnover intentions and job performance. *Mindfulness, 8,* 707–716.

*Rescalvo-Martin, E., Gutierrez, L., & Llorens-Montes, F. J. (2022). Extra-role service under pressure in the hospitality industry: The role of mindfulness. *Tourism Management Perspectives, 44,* Article 101030. https://doi.org/10.1016/j.tmp.2022.101030

Rich, B. L., Lepine, J. A., & Crawford, E. R. (2010). Job engagement: Antecedents and effects on job performance. *Academy of Management Journal, 53*(3), 617–635.

*Robinson, M. D., & Krishnakumar, S. (2022). Mindfulness and voluntary work behavior: Further support for an affect mediation model. *Frontiers in Psychology, 13,* Article 742221. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.742221

*Roche, M., Haar, J. M., & Luthans, F. (2014). The role of mindfulness and psychological capital on the well-being of leaders. *Journal of Occupational Health Psychology, 19*(4), 476–489.

*Rodríguez-Muñoz, A., Montes-Maroto, G., Antino, M., Gil-Rodríguez, F., & Ruíz-Zorrilla, P. (2021). Mindful you, relaxed and beneficial me: A daily diary study of coworker dyads. *Journal of Happiness Studies, 22*(4), 767–786.

*Romero-Martín, S., Elboj-Saso, C., & Íñiguez-Berrozpe, T. (2024). Burnout and mindfulness among social workers in Spain: A structural equation model of mindfulness and areas of worklife as burnout predictors. *International Social Work, 67*(1), 208–225.

Rudolph, C. W., Kooij, D. T., Rauvola, R. S., & Zacher, H. (2018). Occupational future time perspective: A meta-analysis of antecedents and outcomes. *Journal of Organizational Behavior, 39*(2), 229–248.

*Ruiz-Palomino P, Zoghbi-Manrique-de-Lara P, & Silva G M. (2023). How temporary/permanent employment status and mindfulness redraw employee organizational citizenship responses to person-organization fit. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones, 39*(1), 23–36.

*Şahin, S., Arıcı Özcan, N., & Arslan Babal, R. (2020). The mediating role of thriving: Mindfulness and contextual performance among Turkish nurses. *Journal of Nursing Management, 28*(1), 175–184.

*Samios, C. (2018). Burnout and psychological adjustment in mental health workers in rural Australia: The roles of mindfulness and compassion satisfaction. *Mindfulness, 9,* 1088–1099.

*Sauvain-Sabé, M., Congard, A., Kop, J. L., Weismann-Arcache, C., & Villieux, A. (2023). The mediating roles of affect and coping strategy in the relationship between trait mindfulness and burnout among French healthcare professionals. *Canadian Journal of Behavioural Science, 55*(1), 34–45.

*Sawyer, K. B., Thoroughgood, C. N., Stillwell, E. E., Duffy, M. K., Scott, K. L., & Adair, E. A. (2022). Being present and thankful: A multi-study investigation of mindfulness, gratitude, and employee helping behavior. *Journal of Applied Psychology, 107*(2), 240–262.

Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior: The International Journal of Industrial, Occupational and Organizational Psychology and Behavior, 25*(3), 293–315.

Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Romá, V., & Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two-sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies, 3*, 71–92.

Schaufenbuel, K. (2015, December 28). Why Google, Target, and General Mills are investing in mindfulness. *Harvard Business Review.* https://hbr.org/2015/12/why-google-target-and-general-mills-are-investing-in-

mindfulness.

*Schubin, K, Seinsche, L., & Pfaff, H. (2023). A workplace mindfulness training program may affect mindfulness, well-being, health literacy and work performance of upper-level ICT-managers: An exploratory study in times of the COVID-19 pandemic. *Frontiers in Psychology, 14,* Article 994959. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.994959

*Sharma, P. K., & Kumra, R. (2022). Examining the mediating role of work engagement on the relationship between workplace mindfulness and organizational justice and its association with well-being. *South Asian Journal of Business Studies, 11*(2), 129–148.

Siegel, D. J. (2007). *The mindful brain: Reflection and attunement in the cultivation of well being.* New York: Norton.

*Silver, J., Caleshu, C., Casson-Parkin, S., & Ormond, K. (2018). Mindfulness among genetic counselors is associated with increased empathy and work engagement and decreased burnout and compassion fatigue. *Journal of Genetic Counseling, 27*(5), 1175–1186.

*Singh, S. K., Vrontis, D., & Christofi, M. (2022). What makes mindful self-initiated expatriates bounce back, improvise and perform: Empirical evidence from the emerging markets. *European Management Review, 19*(3), 357–369.

Soto, J. A., Perez, C. R., Kim, Y. H., Lee, E. A., & Minnick, M. R. (2011). Is expressive suppression always associated with poorer psychological functioning? A cross-cultural comparison between European Americans and Hong Kong Chinese. *Emotion*, *11*(6), 1450–1455.

*Sun, Y., Liu, F., Wang, Y., Zhou, M., Yang, B., & Cao, F. (2021). Mindfulness improves health worker' s occupational burnout: the moderating effects of anxiety and depression. *International Archives of Occupational and Environmental Health, 94,* 1297–1305.

Swider, B. W., & Zimmerman, R. D. (2010). Born to burnout: A meta-analytic path model of personality, job burnout, and work outcomes. *Journal of Vocational Behavior, 76*(3), 487–506.

*Tabaziba, K. R. (2015). *Psychological capital and work engagement: An investigation into the mediating effect of mindfulness* (Unpublished master's thesis). University of Cape Town.

Tang, Y. Y., Ma, Y., Wang, J., Fan, Y., Feng, S., Lu, Q., ... & Posner, M. I. (2007). Short-term meditation training improves attention and self-regulation. *Proceedings of the National Academy of Sciences, 104*(43), 17152–17156.

Tata, S. P., & Leong, F. T. (1994). Individualism-collectivism, social-network orientation, and acculturation as

predictors of attitudes toward seeking professional psychological help among Chinese Americans. *Journal of Counseling Psychology, 41*(3), 280–287.

*Taylor, S. G., Roberts, A. M., & Zarrett, N. (2021). A brief mindfulness-based intervention (bMBI) to reduce teacher stress and burnout. *Teaching and Teacher Education, 100,* Article 103284. https://doi.org/10.1016/j.tate.2021.103284

*Tu, B., Huang, C., Sitar, S., & Yang, M. (2022). Mindfulness practice and burnout: Evidence from Chinese social workers. *Frontiers in Psychology, 13,* Article 821899. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.821899

*Tuckey, M. R., Sonnentag, S., & Bryan, J. (2018). Are state mindfulness and state work engagement related during the workday? *Work & Stress, 32*(1), 33–48.

*Tulengerayo, J. (2022). *General mental health, mindfulness and work performance among health workers in uganda* (Unpublished doctoral dissertation). Makerere University, Kampala.

Van Scotter, J. R., & Motowidlo, S. J. (1996). Interpersonal facilitation and job dedication as separate facets of contextual performance. *Journal of Applied Psychology*, *81*(5), 525–531.

Viswesvaran, C., & Ones, D. S. (1995). Theory testing: Combining psychometric meta-analysis and structural equations modeling. *Personnel Psychology, 48*(4), 865–885.

*Vu, T. V., Vo-Thanh, T., Chi, H., Nguyen, N. P., Nguyen, D. V., & Zaman, M. (2022). The role of perceived workplace safety practices and mindfulness in maintaining calm in employees during times of crisis. *Human Resource Management, 61*(3), 315–333.

Wadlinger, H. A., & Isaacowitz, D. M. (2011). Fixing our focus: Training attention to regulate emotion. *Personality and Social Psychology Review, 15*(1), 75–102.

Wang, H. J., Lu, C. Q., & Siu, O. L. (2015). Job insecurity and job performance: The moderating role of organizational justice and the mediating role of work engagement. *Journal of Applied Psychology, 100*(4), 1249–1258.

*Wang, Y. X., Lau, D. C., & Kim, Y. S. (2024). Are multiple-identity holders more creative? The roles of ambivalence and mindfulness. *Journal of Business and Psychology, 39*(1), 187–207.

*Wang, Y., Xiao, B., Tao, Y., & Li, Y. (2022). The relationship between mindfulness and job burnout of Chinese preschool teachers: the mediating effects of emotional intelligence and coping style. *International Journal of Environmental Research and Public Health, 19*(12), Article 7129. https://doi.org/10.3390/ijerph19127129

Weick, K. E., & Putnam, T. (2006). Organizing for mindfulness: Eastern wisdom and Western knowledge. *Journal of Management Inquiry, 15*(3), 275–287.

*Weintraub, J., Nolan, K. P., & Sachdev, A. R. (2023). The cognitive control model of work-related flow. *Frontiers in Psychology, 14,* Article 1174152. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2023.1174152

*Wihler, A., Hülsheger, U. R., Reb, J., & Menges, J. I. (2022). It' s so boring-or is it? Examining the role of mindfulness for work performance and attitudes in monotonous jobs. *Journal of Occupational and Organizational Psychology, 95*(1), 131–154.

Williams, L. J., & Anderson, S. E. (1991). Job satisfaction and organizational commitment as predictors of organizational citizenship and in-role behaviors. *Journal of Management, 17*(3), 601–617.

Wrzesniewski, A., & Dutton, J. E. (2001). Crafting a job: Revisioning employees as active crafters of their work. *Academy of Management Review, 26*(2), 179–201.

*Wu, Y., Wei, Y., Li, Y., Pang, J., & Su, Y. (2022). Burnout, negative emotions, and wellbeing among social workers in China after community lockdowns during the COVID-19 pandemic: Mediating roles of trait mindfulness. *Frontiers in Public Health, 10,* Article 952269. https://doi.org/10.3389/fpubh.2022.952269

Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Demerouti, E., & Schaufeli, W. B. (2009). Reciprocal relationships between job resources, personal resources, and work engagement. *Journal of Vocational Behavior, 74*(3), 235–244.

*Xie, C., Li, X., Zeng, Y., & Hu, X. (2021). Mindfulness, emotional intelligence and occupational burnout in intensive care nurses: A mediating effect model. *Journal of Nursing Management, 29*(3), 535–542.

*Xie, J. Y., Ifie, K., & Gruber T. (2022). The dual threat of COVID-19 to health and job security－Exploring the role of mindfulness in sustaining frontline employee-related outcomes. *Journal of Business Research, 146*(7), 216–227.

*Xie, X., Zhou, Y., Fang, J., & Ying, G. (2022). Social support, mindfulness, and job burnout of social workers in China. *Frontiers in Psychology, 13,* Article 775679. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.775679

Xu, X. M., Du, D., Johnson, R. E., & Lu, C. Q. (2022). Justice change matters: Approach and avoidance mechanisms underlying the regulation of justice over time. *Journal of Applied Psychology, 107*(7), 1070–1093.

*Xu, X., Jiang, L., Hong, P. Y., & Roche, M. (2021). Will mindful employees benefit from positive work reflection triggered by transformational leadership? A two-study examination. *International Journal of Stress Management, 28*(1), 61–73.

*Yagil, D., Medler-Liraz, H., & Bichachi, R. (2023). Mindfulness and self-efficacy enhance employee performance by reducing stress. *Personality and Individual Differences, 207,* Article 112150. https://doi.org/10.1016/j.paid.2023.112150

*Yan, Z., Mansor, Z. D., & Choo, W. C. (2023). Family incivility, emotional exhaustion, and hotel employees' outcomes: A moderated mediation model. *International Journal of Contemporary Hospitality Management, 35*(9), 3053–3076.

*Yang, Y., & Li, S. (December 2020). Mindfulness and work engagement: An examination of mediating mechanism and boundary condition. *In Fifth International Conference on Economic and Business Management,* 29–36.

Yassaee, M., & Mettler, T. (2019). Digital occupational health systems: What do employees think about it?. *Information Systems Frontiers, 21*(4), 909–924.

Young, H. R., Glerum, D. R., Joseph, D. L., & McCord, M. A. (2021). A meta-analysis of transactional leadership and follower performance: Double-edged effects of LMX and empowerment. *Journal of Management, 47*(5), 1255–1280.

*Zaw, P. P., & Takahashi, Y. (2022). Effect of transformational leadership on contextual performance mediated by work engagement and moderated by mindful awareness. *Merits, 2*(4), 241–257.

*Zhang, C., Cheung, S. P., & Huang, C. (2022). Job demands and resources, mindfulness, and burnout among delivery drivers in China. *Frontiers in Psychology, 13,* Article 976213. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.976213

*Zhang, J. Y., Ding, W. D., Li, Y. J, & Wu, C. X. (2013). Task complexity matters: The influence of trait mindfulness on task and safety performance of nuclear power plant operators. *Personality and Individual Differences, 55*(4), 433–439.

*Zhang, Y., Gao, L., & Feng, Y. (2022). How does workplace event criticality spur employees' proactivity? The roles of work engagement and mindfulness. *Frontiers in Psychology, 13,* Article 976213. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2022.976213

*Zhao, J., Li, X., Xiao, H., Cui, N., Sun, L., & Xu, Y. (2019). Mindfulness and burnout among bedside registered nurses: A cross-sectional study. *Nursing & Health Sciences, 21*(1), 126–131.

*Zheng, C., & Gunasekara, A. (2022). Sustaining workforce engagement: From mindfulness to psychological flourishing. *Sustainability, 14*(21), Article 14413. https://doi.org/10.3390/su142114413

*Zheng, S. M. , Gunasekara, A. , & Blaich, S. . (2018). Mindfulness and work engagement: the mediating effect of psychological flourishing. *Academy of Management Annual Meeting Proceedings, 2018*(1), Article 12210. https://doi.org/10.5465/AMBPP.2018.12210abstract

*Zheng, X. M., & Liu, X. (2017). The buffering effect of mindfulness on abusive supervision and creative

performance: a social cognitive framework. *Frontiers in Psychology, 8,* Article 1588. https://doi.org/10.3389/fpsyg.2017.01588

*Zheng, Y., Gu, X., Jiang, M., & Zeng, X. (2022). How might mindfulness-based interventions reduce job burnout? Testing a potential self-regulation model with a randomized controlled trial. *Mindfulness, 13*(8), 1907–1922.

*Zivnuska, S., Kacmar, K. M., & Valle, M. (2017). The mechanisms of regulatory focus: Mindfulness, leader-member exchange, and motivational outcomes. *Career Development International, 22*(1), 37–49.

*Zivnuska, S., Kacmar, K. M., Ferguson, M., & Carlson, D. S. (2016). Mindfulness at work: Resource accumulation, well-being, and attitudes. *Career Development International, 21*(2), 106–124.

Effects of empolyee mindfulness on job performance and the mediating mechanisms: A meta-analysis

ZHANG Jing[1,2], MENG Yu[1], ZHANG Meng[1], CHEN Huiya[1]

([1] *School of Business Administration, Hebei University of Economics and Business, Shijiazhuang* 050061,*China*)

([2]*Research Center for Organizational Behavior and Human Resources Development, Hebei University of Economics and Business, Shijiazhuang* 050061,*China*）

Abstract: To explore the impact, mechanism, and boundary conditions of employee mindfulness on job performance, a meta-analysis was conducted on 188 articles containing 220 independent studies and 73899 research samples through literature search, screening, and coding. The results found that employee mindfulness is significantly and positively correlated with both task performance and contextual performance. Furthermore, the relationship is mediated by work engagement and job burnout, which play a critical role in this correlation.The mediating effect of work engagement is more pronounced between mindfulness and task performance compared to its role in the relationship between mindfulness and contextual performance. The relationship between employee mindfulness and work engagement is moderated by individualism-collectivism culture. In the context of collectivism, the relationship between employee mindfulness and work engagement is stronger. The research results based on meta-analysis provide comprehensive and reliable conclusions for clarifying the relationship between employee mindfulness and job performance, which not only have certain reference significance for future research on employee mindfulness and work performance, but also provide useful reference for employee performance management ideas in organizational practice.

Key words: employee mindfulness, work engagement, job burnout, task performance; contextual performance